



Sveriges lantbruksuniversitet
Swedish University of Agricultural Sciences

Projekt SLU Samverkan

Kristina Santén

SLUTRAPPORT
Datum: 2018-12-20
Version: 4.0

SLU ID: SLU.ua2018.1.1.1-2157

SLUTRAPPORT Projekt: SLU Samverkan

Beställning enligt REB SLU.ua2018.1.1.1-40
utifrån fastställd projektplan SLU Samverkan 20180926

Vetenskap och utbildning för hållbart liv

Innehållsförteckning

1.	Sammanfattning	4
	Förslag SLU Samverkan	4
2.	Bakgrund.....	5
	Definitioner	7
	Projektets syfte, mål och delmål	9
	Projektets omfattning och avgränsningar.....	10
	SLU:s samverkanslandskap	11
	Behov och nytta av samverkan	11
	KoN.....	13
	Tidigare projekt och rapporter relaterade till utveckling av SLU:s samverkan	13
3.	En SLU-gemensam samverkansstruktur	15
	Namnförslag.....	15
	En ny roll och titel: Samverkanssekreterare	15
	Uppdragsbeskrivning Samverkanssekreterare	16
	Kvalifikationer Samverkanssekreterare	17
	Anställning, chefskap och samledarskap	18
	Placering	18
	Omfattning	19
	Samverkanskoordinator	20
	Uppdragsbeskrivning samverkanskoordinator.....	20
	Kvalifikationer samverkanskoordinator.....	20
	Anställning, chefskap och samledarskap	21
	Placering	21
	Nya uppdrag i förhållande till befintliga, interna samverkansroller	22
	Samverkanskoordinators och samverkanssekreterarnas roller i förhållande till vicerektor för samverkan	22
	Samverkanskoordinators och samverkanssekreterarnas roller i förhållande till vicedekan för samverkan	22
	Samverkanskoordinators och samverkanssekreterarnas roller i förhållande till samverkanslektorer	22
4.	SLU Samverkan	23
	Organisationsschema	23
	SLU Samverkan kansli	25
	Stödfunktioner.....	25
	Benmanning	26
	Finansieringsmodell.....	27
	Temaområden	27

Tema: Samhälle, Landskap och Trädgård.....	28
Tema: Vatten.....	28
Tema: Skog och biobaserade råvaror.....	29
Tema: Sällskapsdjur, rekreation och hälsa.....	29
5. Interna samverkansstödande aktörer.....	29
SLU Samverkans relation till befintliga, interna samverkansparter	29
Samverkanssekreterarnas samverkansytor med det befintliga samverkanslandskapet.....	30
Samverkanssekreterarnas samverkansytor med forskningssekreterare.....	31
Samverkanssekreterarnas samverkansytor med miljöanalytiska koordinatörer och miljöanalytiska kansliet	31
Samverkanssekreterarnas samverkansytor med programstudierektorer	32
I relation till SLU:s infrastruktur med koppling till samverkansprojekt.....	32
Samverkanssekreterarnas samverkansytor med SLU: Grants Office, Fundraising, Alumn, Global samt SLU Holding AB och Green Innovation Park	33
6. Informationsstruktur och kartering	33
Informationsstruktur för SLU Samverkan	33
Utveckla kartläggning av SLU:s samverkanslandskap	33
Kartering	34
7. SLU:s externa samverkansparter	34
Det befintliga samverkansanskapets externa råd och grupperingar	34
Antal och typ av externa aktörer i råd, grupper och kommittéer	35
Grad av delaktighet i externa råd och grupperingar.....	36
8. SLU Samverkan 2019	38
Utveckling av SLU Samverkan.....	38
”Prova på SLU Partnerskap”	38
Kampanjområden.....	39
9. Bilagor	40
10. Referenslista.....	40

1. Sammanfattning

Förslag SLU Samverkan

Arbetsgruppen föreslår en SLU-gemensam samverkansstruktur med namnet SLU Samverkan.

I den nya strukturen skapas en ny roll i form av ett antal samverkanssekreterare. Samverkanssekreterarna ska tematiskt samla och koordinerat kommunicera SLU:s samverkansinitiativ och resultat till SLU:s samverkansfunktioner och medarbetare samt till universitets-, fakultets- och institutionsledningar. De ska även tematiskt samla och koordinerat kommunicera SLU:s samverkansinitiativ och resultat till det omgivande samhället, genom externa nätverk och event inom näringen, myndigheter och medlems- eller intresseorganisationer.

Till SLU:s samverkansstruktur föreslås en utvecklad rollbeskrivning för en samverkanskoordinator. Samverkanskoordinatorns huvudsakliga uppgift är att samordna och stödja SLU:s samverkanssekreterare samt samordna och följa upp SLU:s nya samverkansstruktur i nära samarbete med vicerektor för samverkan

Ett virtuellt samverkanssekretariat föreslås. Sekretariatet utgör basen för samverkanssekreterarnas SLU-övergripande arbete samt samordning med kopplade administrativa stödfunktioner med riktade uppdrag.

Arbetsgruppen föreslår att SLU samverkan organiseras i fem temaområden som tar sin utgångspunkt i framtidsplattformarna och som ämnesmässigt ska spegla SLU:s forskning och utbildning. De ska vara av den karaktären att de utgör en naturlig ingång för nya aktörer som vill ha kontakt med SLU och även inbjuda till tvärvetenskapliga samarbeten. Temaområdenas omfattning och samlingsnamn är ett första förslag av prototyp-karaktär och behöver förankras för att vid behov utvecklas efter inspel från SLU:s ledning och kärnverksamheter.

De fem föreslagna temaområdena är:

1. Samhälle, landskap och trädgård
2. Livsmedel
3. Vatten
4. Skog och biobaserade råvaror
5. Sällskapsdjur, rekreation och hälsa

Det befintliga samverkansrådet (SAR) föreslås ombildas till en samverkansnämnd. Denna nämnd leds av vicerektor för samverkan och i nämnden ingår dekaner eller dem dekanerna utser, t.ex. vicedekanerna för samverkan och sekreterare utgörs av samverkanskoordinatorn. I denna nämnd bereds övergripande beslut som rör samverkanslandskapet samt instruktioner och verksamhetsberättelser för Samverkanssekreterare och -lektorer.

För att SLU Samverkan ska kunna utvecklas på ett för universitetet relevant och framgångsrikt sätt, inom ramen för den befintliga linje- och matrisorganisationen, är ett tydligt samledarskap avgörande.

Som ett stöd för en ny SLU-gemensam samverkanstruktur finns det behov av att samla och visa olika typ av verksamhetsrelaterad data som beskriver SLU:s samverkan. Denna data föreslås lagras i en gemensam databas och visas i någon form av web-baserat gränssnitt.

2. Bakgrund

Sedan 2009 års ändringsförordning i högskolelagen utökades formellt ansvaret på högskolorna med ett ökat krav på att forskningsresultat ska komma till nytta.

”I högskolornas uppgift ska det ingå att samverka med det omgivande samhället och informera om sin verksamhet samt verka för att forskningsresultat tillkomna vid högskolan kommer till nytta” (Högskolelagen 1992:1434, 1 kap. 2 §).

Samverkan med omgivande samhälle är ett av fokusområdena i SLU:s strategi och även SLU:s verksamhetsidé betonar betydelsen av att verksamheten bedrivs i samverkan med det omgivande samhället.

”SLU har en lång tradition av samverkan med de gröna näringarna. Under senare år har samverkan utvidgats till myndigheter och andra aktörer i samhället i takt med att SLU:s sektorsroll har breddats. I SLU:s miljöanalysuppdrag är samverkansuppgiften en mycket viktig komponent. Inom delar av den gröna sektorn finns starka önskemål om en mer fördjupad samverkan med universitetet. SLU:s förmåga att utveckla, tydliggöra och kommunicera sin omvärldsamverkan kommer bli allt viktigare i takt med att samhällets krav på lärosätena ökar.”
(SLU:s strategi 2017-2020, SLU ua 1.1.2015.1-409)

På SLU finns idag ett flertal enskilda, fleråriga och framgångsrika samverkansfunktioner. Projektet SLU Samverkan initierades för att ta fram ett konkret förslag till en gemensam samverkansstruktur med syftet att ytterligare förstärka SLU:s attraktionskraft som samverkanspart.

En SLU-gemensam samverkansstruktur förväntas stärka koordineringen av samverkan inom SLU, skapa en tydlig ingång till SLU för externa parter samt även tillgängliggöra SLU:s personella resurser för samverkan, oberoende av resursens lokalisering eller organisatoriska tillhörighet. Med externa parter avses såväl samhället i stort, med ett brett spektrum av partners från både privat och offentlig sektor, som de externa partners och intressenter som är reglerade i någon form av formaliserad överenskommelse med SLU eller som på olika sätt påverkar eller drar nytta av SLU:s samverkansstruktur. SLU samarbetar med flera hundra olika

intressenter och universitets geografiska spridning gör att SLU bidrar till lokal utveckling över stora delar av landet.

SLU:s övergripande strategiska mål är att universitetets samverkan ska skapa samhällsnytta och uppskattas av intressenter, samtidigt som kvaliteten på utbildning, forskning och fortlöpande miljöanalys höjs.

En tydlig samverkansstruktur har betydelse för SLU:s möjlighet att bedriva organiserad och strategisk samverkan med externa parter. En strategisk och strukturerad verksamhet för samverkan underlättar kvalitativt samagerande och kunskapsspridning mellan SLU och omvärlden, samverkan för hållbart liv och samhälle.

I SLU:s strategi finns tre delmål framtagna inom fokusområdet ”Samverkan med omgivande samhälle”:

1. SLU:s medarbetare ser samverkan som en möjlighet till utveckling av både kärnverksamheten och den egna karriären och vill bidra till samverkansarbetet.
2. SLU har organiserat effektiva interna stödfunktioner för samverkan och strukturerade arbetsformer för olika typer av samverkan med exempelvis utbildningsväsendet, näringslivet, myndigheter, media och civilsamhället.
3. SLU har valt ut ett antal intressenter inom våra verksamhetsområden för fördjupad samverkan i form av s.k. strategiska partnerskap under perioden 2017-2020.

SLU:s medarbetare, externa parter och omvärlden i stort bör ha ett stort inflytande på SLU:s samverkansstruktur. En ökad kunskap om parternas påverkan på, och involvering i, en sådan struktur har potential att stärka SLU:s samverkansförmåga. Detta kan i sin tur ge SLU ökade möjligheter att ta sig an allt mer komplexa samhällsutmaningar.

Genom att organisera en effektiv intern koordinering kan SLU nå en ökad interaktion mellan de organisatoriska enheter som arbetar med samverkan, t.ex. universitetsledning, verksamhetsstöd, fakulteter, centrumbildningar, institutioner och fortlöpande miljöanalys.

Styrkan hos SLU:s olika verksamhetsorter är en viktig resurs för framgångsrik samverkan. För att möta intressenters alltmer komplexa behov behövs fakultetsövergripande strukturer, med gemensamma ingångar och koordinerande samarbeten, där SLU:s forskare och studenter engageras. Det är därför av vikt att utveckla samverkansformer som är gemensamma för flera SLU-orter.

Erfarenheter från SLU:s mångåriga och framgångsrika samverkan, exempelvis Partnerskap Alnarp, Fältforsk, Tankesmedjan Movium och Fortlopande miljöanalys, visar att för att framgångsrikt kunna möta och lösa utmaningarna

tillsammans med parter och intressenter krävs en nära samverkan såväl inom SLU, som med olika parter/aktörer.

Definitioner

I syfte att förtydliga begreppet samverkan och dess betydelse för SLU har en definition tagits fram som lyder: ”*Samverkan är ett medel eller en process som krävs för att två eller flera parter ska uppnå ett gemensamt mål som man inte kunnat uppnå på egen hand*”. Samverkan skapar alltså nytta för alla medverkande parter. I slutrapporten finns ytterligare ett antal begrepp som definieras enligt nedan.

Med samverkansfunktioner avses verksamheter som samlar SLU:s forskning, utbildning och fortlöpande miljöanalys inom olika ämnes- och temaområden, i avsikt att samverka med externa parter, utifrån interna resurser och externa parters behov. Exempel på SLU:s nuvarande samverkansfunktioner är Fältforsk, Partnerskap Alnarp, centrubildningar, samverkanslektorer med flera.

SLU:s samverkanslandskap är ett samlingsnamn för samtliga av SLU:s samverkansaktörer, från funktioner till enskilda forskare, lärare och studenter.

Med samverkansstruktur avses hur SLU organiserar universitetets samverkansfunktioner. En gemensam samverkansstruktur innebär att SLU har:

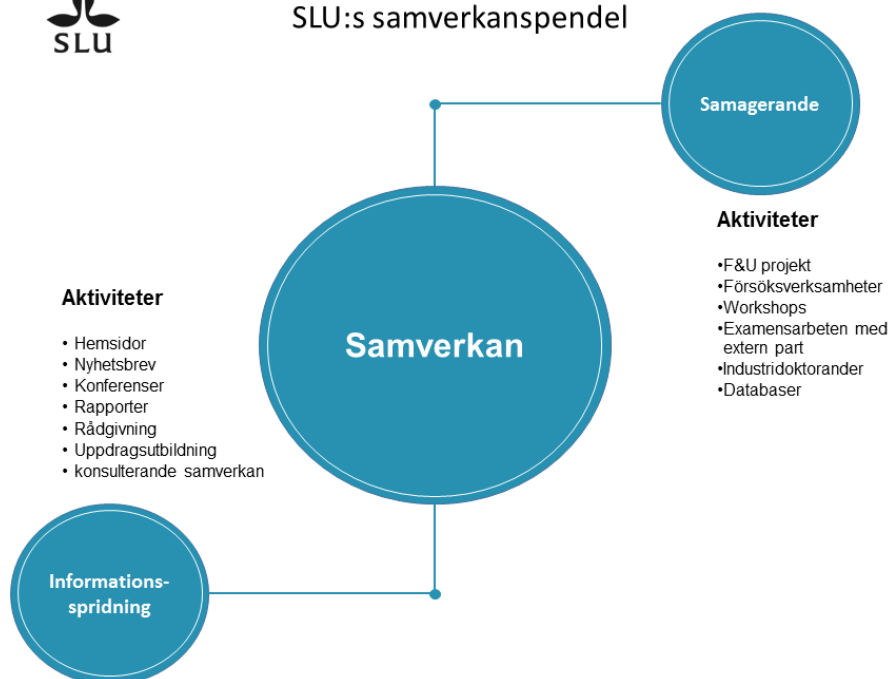
- Fakultetsövergripande och effektiva interna arbetsformer och stödfunktioner för samverkan.
- Mot omvärlden strukturerade samverkansfunktioner med behovsbaserade aktiviteter.

De samverkansaktiviteter som SLU främst deltar i och initierar kan indelas i två kategorier av samverkansformer: Samagerande och kunskapsspridning. Samspelet mellan SLU:s samverkansfunktioner och -former kan gestaltas i SLU:s samverkanspendel (Figur 1 samt bilaga 1)

Aktiviteter som kännetecknar samverkansformen samagerande är forsknings- och utvecklingsprojekt, förvaltning av databaser, examensarbeten, workshops, mentorsprogram, industridoktorandprojekt med mera. Detta innebär alltså, ett nyttiggörande av SLU:s forskning, utbildning och fortlöpande miljöanalys som baseras på att två eller flera parter ska uppnå ett gemensamt mål som man inte kunnat uppnå på egen hand.



SLU:s samverkanspendel



Figur 1. SLU:s samverkanspendel. Pendelns centrum utgår från Samverkan, SLU:s samlade samverkansfunktioner. Mångfalden av nyttiggörande aktiviteter med externa parter samlas i de två samverkande axlarna Samagerande och Informations-spridning. Aktiviteterna som uppges är avsedda som exempel.

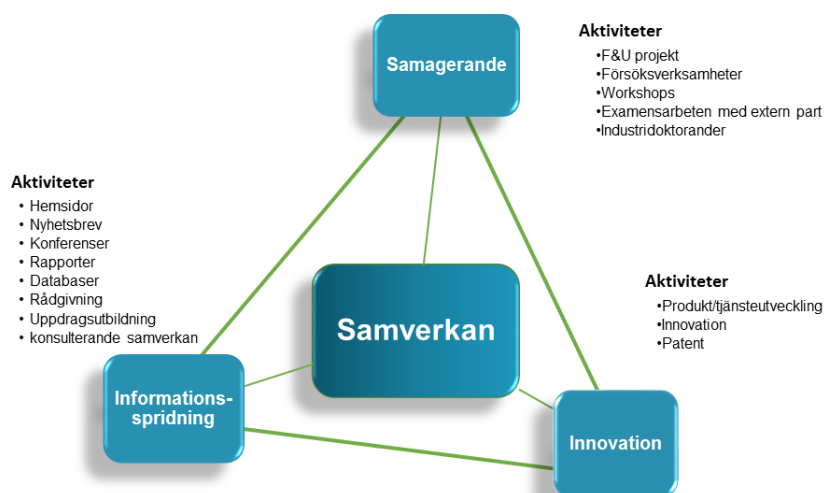
Motsvarande kännetecknas samverkansformen informations-spridning av aktiviteter som konferenser, seminarier, hemsidor, nyhetsbrev, databaser, rapporter, uppdragsutbildning, konsulterande samverkan med mera, det vill säga ett nyttiggörande av SLU:s forskning, utbildning och fortlöpande miljöanalys som baseras på informations-spridning av SLU:s resultat, erfarenhet och kompetens, i syfte att ge SLU möjlighet att påverka en långsiktig och hållbar samhällsutveckling med värdefull forskning och kunskap.

Nyttiggörande i form av innovationer med aktiviteter som patentansökningar, innovationssupport, affärsutveckling och affärsprojekt drivs företrädesvis av SLU:s holdingbolag, SLU Holding AB och Green Innovation Park.

En annan gestaltning, som togs fram tidigt i projektet, illustreras med SLU:s samverkanstriangel, där samverkansformen innovation ingår i helhetsbilden av SLU:s samverkansuppdrag och utgör ett tredje hörn (Figur 2 samt bilaga 1)



SLU:s samverkanstriangel



Figur 2. SLU:s samverkanstriangel. Triangeln återspeglas i SLU:s gemensamma samverkansstruktur, där SLU:s samverkansfunktioner är centralt placerade och mångfalden av aktiviteter med externa parter samlas inom de tre samverkansformerna informations-spridning, samagerande och nyttiggörande. Aktiviteterna som uppges är avsedda som exempel.

Projektets syfte, mål och delmål

Det övergripande syftet med en gemensam samverkansstruktur är att tydliggöra SLU:s samverkansarbete, att stärka samverkansarbetet genom ökat och utvecklat samarbete internt och externt och att förstärka SLU:s attraktionskraft som samverkanspart .

Projektets mål var att vid projektets slut lägga fram ett konkret förslag för en gemensam samverkansstruktur, för hela SLU, som bygger på erfarenheter från Partnerskap Alnarp.

Projektet utgjordes av 7 delmål:

1. Utveckla förslag på kompletterande SLU-gemensamma funktioner för samverkan med externa parter. SLU:s personella resurser ska kunna nyttjas oberoende av resursens lokalisering, organisatoriska tillhörighet eller aktivitetsform. Förslaget ska innehålla såväl SLU-gemensamma som fakultetsspecifika funktioner.
2. Utveckla det SLU-gemensamma förslaget för samverkansformer med externa parter.
3. Utveckla förslag på möjliga former för effektiva, interna stödfunktioner som koordinerar samverkan inom SLU.

4. Utredda vilka ”ämnesgrupperingar” som kan ingå i en gemensam samverkansstruktur. Förslaget ska visa inom vilka samverkansfunktioner grupperingarna kan finnas samt med vilka aktiviteter.
5. Utredda hur de centralt organiserade verksamheterna innovationsstöd, fundraising, och alumn kan knytas till den gemensamma samverkansstrukturen.
6. Ta fram ett förslag på en gemensam samverkansstruktur som ska omfatta hela SLU, med utgångspunkt från delmål 1-5. Förslaget ska innehålla namn, organisationskiss och finansieringsmodell, samt hur den gemensamma samverkansstrukturen kan byggas upp i etapper.
7. Ta fram förslag till underlag för en konsekvensanalys som belyser möjliga effekter av den föreslagna gemensamma samverkansstrukturen. Analysen ska även adressera hur de arbetsformer som inte kommer att ingå i den föreslagna gemensamma samverkansstrukturen påverkas, samt ett förslag på hur detta ska hanteras.

Fokus under projekttiden har varit på delmål 1-6. Delmål 7 har projektgruppen inte kunnat utveckla på grund av bristande tid.

Projektets omfattning och avgränsningar

Förslaget på en SLU-gemensam samverkansstruktur bör visa på tydliga ingångar till SLU, samt tydliga arbetsformer och funktioner för SLU:s samverkan med externa parter. Strukturen bör utformas för att skapa god intern kontakt mellan SLU:s samverkansformer och funktioner, forskning, utbildning och fortlöpande miljöanalys. I arbetet ska ingå att se över om den gemensamma samverkansstrukturen utöver ämnesgrupper även ska ha en campusrelaterad indelning.

I förslaget ska framförallt forskning med omgivande samhälle, exklusive andra lärosäten, beaktas i de arbetsformer och samverkansfunktioner som föreslås. Studenters möjlighet att inkluderas i SLU:s samverkansfunktioner kommer att adresseras i projektet. Projektet ska dock inte ta fram konkreta förslag kring samverkan inom utbildningsområdet. Däremot ska möjligheterna till interaktion mellan utbildningsnämnden och programnämnder å ena sidan, och den kommande samverkansstrukturen å andra sidan beaktas.

Nedanstående del av projektets omfattning, i kursivt, har inte kunnat utvecklas på grund av bristande tid:

Under projektarbetets gång ska det utrönas om den finansieringsmodell som idag tillämpas inom Partnerskap Alnarp, där fakultetsmedel används för att finansiera projekt i samverkan med externa parter, är tillämpbar inom hela SLU. De externa intressenternas roll bör definieras. Dels genom att se över möjligheterna för dem att bland annat ingå partnerskapsavtal, inneha ordförandeskap i ämnesgrupper

eller motsvarande, initiera mötesplatsaktiviteter, föreslå gemensamma projekt, delta i riktade samverkansinsatser till utbildningar. Dels genom att ges tillgång till att hyra forskningsfaciliteter på SLU och ges möjlighet till att etablera sig på SLU:s campus genom Green Innovation Park.

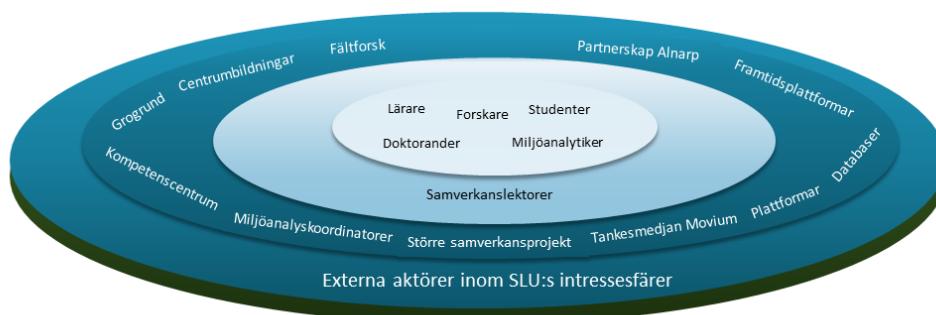
Detta föreslås utgöra grund för kommande projekt inom ramen för SLU Samverkan.

SLU:s samverkanslandskap

SLU har idag ett mångfacetterat och framgångsrikt samverkanslandskap bestående av ett flertal samverkansplattformar, framtidsplattformar, databaser, centrumbildningar, miljöanalytiskoordinatorer, samverkanslektorer kompetenscentrum, enskilda forskare, lärare och studenter (Figur 3 samt bilaga 1). Externa aktörer inom SLU:s intressesfär utgörs av näringsliv, myndigheter, intresseorganisationer, ideella organisationer, forskningsinstitut och branschorganisationer. I arbetet att ta fram en SLU-gemensam samverkansstruktur har stor hänsyn tagits till det befintliga samverkanslandskapet. Detta för att inte störa och konkurrera med, utan tvärtom förstärka och komplettera, befintliga initiativ. En första kartering av samverkanslandskapet har genomförts och sammanställts av Netigate, se under avsnitt 6 samt bilaga 3.



SLU:s befintliga Samverkanslandskap



Figur 3. SLU:s befintliga samverkanslandskap. Figuren avser att visa mångfalden i SLU:s samverkanslandskap. Externa aktörer kan samverka både med organiserade samverkansfunktioner som exempelvis Fältforsk och Partnerskap Alnarp, med samverkanslektorer i ett specifikt ämnesområde eller direkt med enskilda forskare, miljöanalytiker, lärare, studenter och doktorander.

Behov och nytta av samverkan

SLU och omvärlden har under de senaste åren tagit fram både rapporter och utredningar för att skapa sig en tydligare bild av det behov och den nytta lärosätens

samverkan med det omgivande samhället kan tillgodose och skapa. Exempelvis Konkurrenskraftsutredningen (Attraktiv, innovativ och hållbar strategi... 2015), En livsmedelsstrategi för Sverige (2016), Forskning och innovation för en livsmedelssektor i världsklass (Beckeman et al. 2018), OECD:s rapport Innovation, Agricultural Productivity and Sustainability in Sweden (OECD 2018) och SLU:s Rapport om uppdraget att, inom ramen för livsmedelsstrategin, utveckla samverkan och samverkansformer mellan forskning och rådgivning, N2017/04769/JM, SLU.ua 2017.1.1.1 - 2812 (2018).

Det är erkänt svårt att mäta forskningsverksamhetens samhällseliga effekter, bland annat på grund av den ofta långa tidsfördröjningen mellan forskning och en viss verkan samt att tydliga orsakssamband är svåra att urskilja och mäta.

Det finns flera initiativ på nationell nivå och EU-projekt för att utveckla metoder för utvärdering av lärosätens inflytande på samverkan med samhället och bidrag till omgivande samhälle. Två av de mest utvecklade modellerna kommer från Holland (SEP, 2016) respektive Storbritannien (REF, 2011). De använder både kvantitativa åtgärder och fallstudier som stöds av indikatorer, för att möjliggöra bedömning av graden av social, kulturell och ekonomisk effekt. I processen ingår huvudpaneler och flera underpaneler med externa experter från både vetenskap och yrkesliv, med uppdrag att genomföra expertgranskningar och bedömning.

En grundlig utvärdering av kvaliteten och effekten av forskningen vid SLU avslutades hösten 2018 Kvalitet och Nytt (KoN 2018). Utvärderingsmodellen bygger på det nederländska systemet (SEP 2016), det brittiska systemet REF (REF 2011) och den tidigare KoN-utvärderingen av SLU (von Bothmer m fl 2009), som har vidareutvecklats i dialog med SLU:s ledningskansli. Här används en fallstudiemodell med expertpaneler bestående av personer från både akademi och andra aktörer.

Medan fallstudier är en utvärderingsmetod som kan ge både brett och djupt perspektiv, är de ofta mycket resurskrävande och gör det svårt att göra en objektiv bedömning och därmed svårt att jämföra lärosäten emellan. Ett intressant perspektiv presenteras av Spaapen och van Drooge (2007) som tagit fram indikatorer med fokus på vad som sker mellan forskare och andra aktörer, benämnt "produktiva interaktioner". De föreslår tre indikator-kategorier: 1) direkta eller personliga interaktioner; 2) indirekta interaktioner genom texter eller artefakter samt 3) finansiella interaktioner genom pengar eller in-kind-bidrag (medfinansiering genom att annat än pengar, exempelvis utrustning eller arbetstid), (Spaapen och van Drooge, 2007). Dessa kan förslagsvis undersökas och vidareutvecklas för SLU Samverkans ändamål utifrån de två föreslagna samverkansformerna samagerande (direkta eller personliga interaktioner och finansiella interaktioner genom pengar eller in kind bidrag) och kunskapsspridning (indirekta interaktioner genom texter eller artefakter).

KoN 2018

Sammanfattningen av KoN 2018 vid SLU är ännu inte slutrapporterad till SLU:s styrelse men vissa preliminära resultat från panelernas bedömningar redovisas nedan.

Inför genomgången av all SLU:s forskning har alla enheter skrivit en självvärdering som inkluderar deras syn på samverkan. Enheterna är inte jämnstora, men alla enheterna baseras på en institution och kan därmed avspegla vad forskarna vid institutionerna anser om samverkan. Utvärderingen gör tydligt att samverkan bedrivs i någon form vid alla SLU:s enheter och betraktas som viktig för både forsknings- och undervisningsverksamheten. Samverkan kan vara enstaka forskningsprojekt med en liten grupp forskare eller så kan så gott som alla institutionens medarbetare vara inblandad i ett stort och långsiktigt samarbete med både myndigheter och andra samhällsaktörer. Ett exempel är ArtDatabanken som förvaltar omfattande datastrukturer på uppdrag av olika myndigheter för att med hjälp av allmänheten samla information om Sveriges biologiska mångfald.

En blandning av långvarig samverkan med olika myndigheter, företag och intressegrupper finns hos många enheter vid SLU, se figur 2. Utifrån självvärderingarna anses framgångsrik samverkan vara resultatet av ett mångårigt förhållande mellan SLU och olika partners, till exempel Fältforsk, Partnerskap Alnarp, Tankesmedjan Movium och större program och databaser inom SLU:s fortlöpande miljöanalys. Alla anser att man ska vårda relationer där man har nått framgång och kanske sortera bort sådant som inte verkar passa de inblandade. Sammanställningar av de externa panelernas bedömningar från KoN 2018 visar att forskningens nytta (vilket kan tolkas som framgångsrik samverkan) även är kopplad till hög kvalitet i forskningen.

Alla enheter bedriver någon form av kommunikationsaktiviteter och bedömer att det är viktigt att sprida information om enhetens verksamhet.

*Tidigare projekt och rapporter relaterade till utveckling av SLU:s samverkan*SLU Partnerskap utredning 2013-2014

I september 2013 utfärdades ett rektorsbeslut om att undersöka förutsättningarna för att utveckla en partnerskapsmodell för samverkan med arbetsnamnet SLU Partnerskap, med Partnerskap Alnarp som en inspirationskälla. I mars 2014 avrapporterades detta till SLU:s ledningsråd.

Projektets arbetsgrupp föreslog en satsning på ett ”SLU Partnerskap Utvecklingsprojekt” för att utveckla formerna för SLU Partnerskap, inom ramen för den verksamhetsidé, framgångsfaktorer, strategiska mål och avgörande framgångsfaktorer som tagits fram, för detaljer. SLU Partnerskap Utvecklingsprojekt föreslogs utgöra ett nätverksbaserat utvecklingsprojekt för SLU:s samverkansplattformar, med projektledare och expertkompetens inom samverkansmetodik. Målet var en fakultetsgemensam partnerskapsplattform med regionala noder, med nationella teman/fokusområden som leds från respektive nod.

Detta arbetssätt skulle ta tillvara regionala resurser och förutsättningar och samtidigt kunna kanalisera kompetens inom SLU.

I avrapporteringen riktade arbetsgruppen en rekommendation till det nyligen påbörjade arbetet med att ta fram en strategi för SLU:s samlade samverkansarbete; att inrätta ett *Samverkansråd*, att skapa en *Kunskapsportal* på SLU:s hemsida samt bilda ett *Samverkansnätverk* mellan SLU:s befintliga samverkansplattformar.

I arbetsgruppen ingick Johan Schnürer, vicerektor, (sammankallande), Per Andersson, ledningskansliet (processledare), Lisa Germundsson (projektledare), från NJ-fak (3 pers), S-fak (2 pers), VH-fak (1 pers) samt SLU Holding.

SLU Partnerskap utredning 2015-2016

Det nyligen inrättade Samverkansrådet initierade en fortsatt utredning om SLU Partnerskap med start i september 2015. En arbetsgrupp bildades med fyra fakultetsrepresentanter, en person från vardera Foma, SLU Holding AB och SLU:s utbildningsadministration, samt projektledare Sara Brännström, samverkanskoordinator ledningskansliet. Arbetsgruppen vidareutvecklade verksamhetsidén för SLU Partnerskap, genomförde en behovsanalys bland externa parter, uppdaterade kartläggningen av fakulteternas samverkansverksamhet och fortsatte arbetet med utveckla SLU Partnerskap. Del av resultaten finns i dokumentet Behov av samverkan mellan externa parter och SLU (SLU ua 2018.1.1.1-2157)

Samverkan mellan SLU och rådgivningsorganisationer 2017

SLU fick den 13 juli 2017 i uppdrag att ”tillsammans med relevanta rådgivningsorganisationer för jordbruks- och trädgårdsnäringen ta fram förslag på hur spridningen av ny kunskap och nya idéer inom jordbruks- och trädgårdssektorn kan utvecklas utifrån befintliga resurser (N2017/04769/JM)”. SLU samlade en arbetsgrupp med representanter för SLU och flera rådgivningsorganisationer. Man utarbetade här flera förslag på hur samverkansformerna kan utvecklas dels inom befintlig ram, dels med utgångspunkt i att nya medel tillförs och att SLU får ett utökad uppdrag. Förslagen finns redovisade i sin helhet i SLU.ua 2017.1.1.1 - 2812. Det är viktigt att betona att detta uppdrag endast gällde jordbruks- och trädgårdssektorn och enbart primärproduktionen. I korthet går förslagen ut på att utveckla rutiner för kontinuerliga och strategiska diskussioner på ledningsnivå mellan SLU, rådgivningsföretagen och representanter för livsmedelssektorn, att utveckla och samordna SLU:s samlade samverkansinsatser så att de blir mer tillgängliga för externa parter, att fördjupa och utveckla existerande samverkansformer samt att rådgivningsföretagen arbetar mer aktivt med kompetensutveckling, bl.a. i samarbete med SLU.

Rapportens arbetsgrupp föreslog bland annat etablering av ett ”sektorsråd för livsmedel” där en kontinuerlig och strukturerad kontakt mellan SLU:s ledning och deltagare från några av de centrala aktörerna inom näringsliv, rådgivningsföretag och myndigheter som arbetar med frågor inom SLU:s sektorsroll. Man föreslog

även utvecklade system för kontakter mellan det omgivande samhället och SLU:s utbildningar.

Inom ramen för ett utvidgat uppdrag till SLU föreslogs inrättandet av en ny funktion samverkanskoordinatorer, som skulle ha ett övergripande ansvar för att samordna verksamheten och arbeta nära samverkanslektorerna. Dessutom föreslogs inrättandet av ett utvecklat kommunikationssystem, baserat på en interaktiv hemsida. Kommunikationsformer föreslogs att utvecklas i samverkan mellan SLU och branschföretag/-företrädare, involvera andra forskningsutförare/myndigheter och förutom faktatexten, omfatta webinarier, filmer, poddar, direkt interaktion, konsultation och andra möjligheter som sociala medier erbjuder.

3. En SLU-gemensam samverkansstruktur

Nedan redogörs för de förslag som arbetsgruppen för projektet SLU Samverkan har arbetat fram för hur en SLU-gemensam samverkansstruktur kan utformas.

Namnförslag

Arbetsgruppen föreslår att SLU:s gemensamma samverkansstruktur får namnet SLU Samverkan.

En ny roll och titel: Samverkanssekreterare

Under projektets gång har en ny roll i SLU:s samverkansstruktur framkommit och en ny titel föreslås för rollen: Samverkanssekreterare.

Efter diskussion med aktörer i SLU:s befintliga samverkanslandskap framkom behovet av en ny roll i samverkanslandskapet, en roll som framförallt samlar, kommunicerar, sprider information om samverkansresultat och inspirerar internt och externt, känner till vilka samverkansinitiativ som finns och vilka som är på gång att starta upp, samt vet vilka inom SLU som är involverade och initiativtagare och med vilka externa aktörer samverkan sker och planeras. Flera samverkansaktörer önskade att få information om samverkansinsatser så tidigt som möjligt och inte efter att dessa redan utförts eller slutredovisats.

Den nya rollen ska även hålla sig uppdaterad med vad som händer externt, övergripande, d.v.s. hålla sig uppdaterad kring vilka initiativ som tas där SLU kan bidra och göra skillnad, samt söka externa aktörer som kan vara intresserade av att samverka i frågor som berör SLU:s forskning, undervisning och fortlöpande miljöanalys.

Den nya rollen föreslås kunna sprida tematisk information om vilken samverkan som sker på olika områden vid SLU. Externa intressenter upplever sig idag sakna samordning av "SLU:s samverkansingångar" och av de olika nyhetsbrev vilka finns spridda bland SLU:s institutioner, fakulteter och samverkansytor. En del

externa intressenter ger uttryck för frustration över svårigheten att hitta rätt informationskanaler när de söker kontakt och samverkansmöjligheter. De uttrycker även en saknad av ett mer sammanhållet informationsflöde (Rapport om uppdraget att, inom ramen för livsmedelsstrategin, utveckla samverkan och samverkansformer mellan forskning och rådgivning).

Uppdragsbeskrivning Samverkanssekreterare

Samverkanssekreterarens huvudsakliga uppgift föreslås vara att tematiskt samla, och koordinerat sprida information om SLU:s pågående samverkan, internt och externt samt inspirera till ny strategisk samverkan internt inom SLU samt tillsammans med externa parter.

Samverkanssekreteraren kan ses som en parallell till en forskningssekreterare. I uppdraget ingår att fånga upp och kommunicera intressanta interna och externa frågeställningar och kunskapsutmaningar för hela SLU. Syftet ska vara att underlätta kontakten mellan SLU och omvärlden, Syftet är också att öka tydligheten och möjligheten, för såväl SLU:s medarbetare som för externa intressenter, att hitta rätt part att samverka med.

Samverkanssekreterarna utgör gemensamt en samordnad SLU-övergripande grupp och samlas i ett virtuellt samverkanssekretariat med stöd av en samverkanskoordinator med samordningsuppgifter. Till det virtuella sekretariatet kopplas administrativa stödfunktioner med riktade uppdrag. Tillsammans med befintliga interna samverkansfunktioner i verksamheten bildar sekretariatet ett heltäckande stöd i kedjan från extern part till SLU:s enskilda forskare och lärare.

Det finns goda skäl att beakta olikheter mellan fakulteter när samverkanssekreterarnas uppdrag ska specificeras. Men meningen är att samverkanssekreterare ska arbeta över fakultetsgränserna – via olika temaområden. På fakulteter/orter med få samverkanslektorer kan det finnas stort behov av en mer utåtriktad samverkanssekreterare, medan det på fakulteter som har många samverkanslektorer och andra samverkansfunktioner kan finnas behov av en samverkanssekreterare med mer fokus på intern samordning och kommunikation.

Samverkanssekreterarnas uppdrag ur internt perspektiv

Samverkanssekreteraren ska tematiskt samla och koordinerat kommunicera SLU:s samverkansinitiativ och resultat till SLU:s samverkansfunktioner och medarbetare samt till universitets-, fakultets- och institutionsledningarna. Detta genom att:

- Samverkanssekreteraren ska bedriva sin verksamhet i nära samarbete med respektive fakultets vicedekan för samverkan
- Hålla sig uppdaterade om SLU:s pågående kunskapsspridning och samagerande med externa parter samt strategiska prioriteringar inom samverkan på SLU
- Vara en tydlig tematiskt samlande ingång till SLU för externa parter.
- Samordna spridning av information om samverkansinitiativ och resultat internt på SLU till både anställda och studenter.

- Arbeta i nära samarbete med SLU:s samverkanslektorer, miljöanalytkoordinatorer, programstudierektorer forskningssekreterare och andra samverkansstödjande resurspersoner i SLU:s samverkansstruktur.
- Arbeta i dialog med SLU:s centrala satsningar; Grants Office, SLU Global och innovationsstödjande verksamheter, SLU Alumn och SLU Fundraising
- Tillsammans med SLU:s eventkoordinator bidra till planering av stöd vid större konferenser och mässor.
- Fånga in behov av kompetensutveckling i syfte att initiera utbildningsinsatser avseende samverkan.

Samverkanssekreterarnas uppdrag ur externt perspektiv

Samverkanssekreteraren ska tematiskt samla och koordinerat kommunicera SLU:s samverkansinitiativ och resultat till det omgivande samhället, genom externa nätverk och event inom näringen, myndigheter och medlems- eller intresseorganisationer. Detta genom att:

- Samordna spridning av information om samverkansresultat till externa parter.
- Hålla sig uppdaterad om strategiska satsningar av relevans för samverkan inom SLU:s branscher och externa samverkansfinansiärer.
- Hålla sig uppdaterad om det omgivande samhällets behov av samverkan med SLU:s forskning, utbildning och fortlöpande miljöanalys.
- Bidra till samordning och intern spridning av behov och möjligheter till samverkan med externa parter.

Kvalifikationer Samverkanssekreterare

Inför tillsättning av samverkanssekreterare föreslås en nyrekrytering med konkurrensutsatt extern utlysning. De kompetenskrav och meriterande grunder som föreslås är:

Kompetenskrav

- Akademisk examen.
- Dokumenterad yrkeserfarenhet från SLU-relaterade branscher och/eller myndigheter.
- Dokumenterad erfarenhet av samverkan mellan näringsliv, myndighet, och medlems- eller intresseorganisationer.

Meriterande

- Disputerad.
- Initiativrik, välorganiserad och kommunikativ med god samarbetsförmåga och förmåga att driva processer med många inblandade.
- Förmåga att förmedla akademisk samverkan ur ett behov- och nyttiggörandeperspektiv.

- God stilistisk förmåga på svenska och engelska.
- Relevant nätverk utanför akademien.
- Ett inkluderande arbetssätt och en förmåga att sätta det egna arbetet i relation till SLU:s vision, verksamhetsidé, strategi och kärnvärden.
- Arbetet innebär många interna och externa kontakter och stor vikt läggs vid personlig lämplighet.

Anställning, chefskap och samledarskap

Samverkanssekreteraren föreslås organisatoriskt tillhöra den centrala universitetsadministrationen, men med ett delegerat formellt chefskap till respektive fakultetskanslis fakultetsdirektör. Förslag till utformning och uppföljning av samverkanssekreterarnas verksamhetsuppdrag föreslås ske i ett samledarskap mellan fakultetsdirektör, vice dekan för samverkan och samverkanskoordinatör.

Samverkanssekreterarna utarbetar årliga handlingsplaner i linje med sina verksamhetsuppdrag, SLU:s strategi och inriktningsdokument för samverkan. Samverkanssekreterarna utarbetar även en verksamhetsberättelse varje år, i syfte att utvärdera och återkoppla.

Fakulteternas vicedekaner för samverkan eller motsvarande funktion föreslås ansvara för att bereda föreslagna verksamhetsuppdrag och årlig handlingsplan från samtliga samverkanssekreterare i SLU:s samverkansråd i syfte att förankra, koordinera och strategiskt stärka samverkan på en SLU-nivå. Även samverkanslektorernas uppdrag och planer föreslås redovisas i SLU:s samverkansråd.

Samverkanssekreterarnas uppdrag och handlingsplan beslutas därefter i den formella chefslinjen i samförstånd med respektive vicedekan för samverkan.

Placering

För att stärka ett nära samarbete och daglig kontakt med pågående samverkan på fakultets- och institutionsnivå inom SLU:s forskning, utbildning och fortlöpande miljöanalys, föreslås samverkanssekreterarna vara ortsplacerade på respektive fakultet. Detta motiveras av att en geografiskt spridd lokalisering ger en ökad kontaktyta mot omvärlden.

Utifrån de fem föreslagna temaområdena (avsnitt 4 SLU Samverkan) fördelas fyra till sex samverkanssekreterare på SLU:s tre campus, Alnarp, Ultuna och Umeå.

Samverkanssekreterarna utgör tillsammans ett SLU-övergripande arbetsteam och samlas i ett virtuellt samverkanssekretariat med en samverkanskoordinator och administrativa stödfunktioner med riktade uppdrag.

Omfattning

Arbetsgruppen har diskuterat två olika fördelningar i avseende samverkanssekreterarnas omfattning per tema. De två alternativa förslagen syns nedan. För mer detaljerad beskrivning av temaområden se under avsnitt 4, Temaområden. De fem föreslagna temaområdena är:

1. Samhälle, landskap och trädgård
2. Livsmedel
3. Vatten
4. Skog och biobaserade råvaror
5. Sällskapsdjur, rekreation och hälsa

Fördelningsförslag 1:

- Samhälle, landskap och trädgård, omfattning 50 %, placering Alnarp
- Livsmedel och foder, omfattning 2 stycken à 50 % vardera, placering Ultuna respektive Alnarp
- Vatten, omfattning 100 %, placering Ultuna
- Skog och biobaserade råvaror, omfattning 100 %, placering Umeå
- Sällskapsdjur, rekreation och hälsa, omfattning 50 %, placering Ultuna

Fördelningsförslag 2:

- En heltidsanställning placerad på Alnarp, LTV-fakultetskansli med ansvarsfördelning: 25% per temaområde 1,2,3 respektive 5
- En heltidsanställning placerad på Ultuna, NJ-fakultetskansli med ansvarsfördelning 25% per temaområde 1,2,3 respektive 4
- En heltidsanställning placerad på Ultuna, VH-fakultetskansli med ansvarsfördelning 50% temaområde 2; 25% temaområde 3 respektive 25% temaområde 5
- En heltidsanställning placerad på Umeå, S-fakultetskansli med ansvarsfördelning 75% temaområde 4 respektive 25% temaområde 3

Samverkanskoordinator

På SLU finns idag titeln samverkanskoordinator, och till SLU:s samverkansstruktur föreslås en utvecklad rollbeskrivning för denna samverkanskoordinator.

De huvudsakliga uppgifterna är att samordna det virtuella samverkanssekretariatet, som föreslås i avsnitt 4. Sekretariatet utgör basen för samverkanssekreterarnas SLU-övergripande arbete samt samordning med det kopplade administrativa stödfunktionerna med riktade uppdrag.

Den samordnande samverkanskoordinatorn föreslås att bli delegerad att representera SLU Samverkan i SLU:s samverkansnämnd. och fortlöpande ta fram underlag om SLU Samverkan till vicerektor för samverkan och SLU:s ledning.

Uppdragsbeskrivning samverkanskoordinator

Ett i huvudsak internt uppdrag föreslås. Samverkanskoordinator får i uppdrag att arbeta utifrån ett SLU-övergripande perspektiv, samla och skapa kraft tillsammans med samverkanssekreterarna för att utveckla SLU Samverkan på hela SLU. Samverkanskoordinatorn föreslås utgöra ett kontinuerligt stöd kring gemensamma frågor och utmaningar som behöver lösas/adresseras. Detta i syfte att nå stimulerande och konstruktiva diskussioner på SLU-övergripande nivå.

- Samordna och stödja SLU:s samverkanssekreterare
- Samordna och följa upp SLU:s nya samverkansstruktur i nära samarbete med vicerektor för samverkan
- Ansvara för att tillsammans med samverkanssekreterarna ta fram en gemensam strategi- och handlingsplan för samverkanssekretariatet.
- Vara ett stöd och involvera det kopplade administrativa stödet i det virtuella samverkanssekretariatets arbetsuppgifter.
- Regelbundet samla SLU:s samverkanslektorer, miljöanalytiska koordinatörer, programstudierektorer och forskningssekreterare för informationsutbyte och diskussion med samverkanssekreterarna.
- Vid behov samla SLU:s centrala satsningar Grants Office, SLU Global och innovationsstödjande verksamheter, SLU Alumn och SLU Fundraising för informationsutbyte och diskussion med samverkanssekreterarna.
- Samla samverkanssekreterarna och SLU:s eventkoordinator inför större konferenser och mässor.
- Delta i SLU:s samverkansnämnd
- Ta fram underlag för rapportering om SLU:s samverkan till SLU:s ledning, vicerektor för samverkan och SLU:s samverkansnämnd.

Kvalifikationer samverkanskoordinator

De kompetenskrav och meriterande grunder som föreslås är:

Kompetenskrav

- Akademisk examen
- Dokumenterad erfarenhet av arbete på central nivå inom akademien.

- Dokumenterad erfarenhet av ledarskap
- Dokumenterad erfarenhet av kvalificerat administrativt arbete såsom processledning, projektledning, planering, uppföljning eller utvärdering av verksamhet.

Meriterande

- Disputerad.
- Relevanta nätverk utanför akademien.
- Utvecklingsinriktad
- Förmåga att motivera och skapa goda relationer.
- Ett inkluderande arbetssätt och en förmåga att sätta det egna arbetet i relation till SLU:s vision, verksamhetsidé, strategi och kärnvärden.
- Stor vikt läggs vid personlig lämplighet.

Anställning, chefskap och samledarskap

Förslaget är att samverkanskoordinatören organisatoriskt tillhör den centrala universitetsadministrationen, med universitetsdirektören eller motsvarande som närmaste administrativa chef alternativt delegerat till fakultetsdirektör eller motsvarande.

Förslag till utformning och uppföljning av samverkanskoordinatörens verksamhetsuppdrag sker förslagsvis genom ett samledarskap mellan universitetsdirektören alt. fakultetsdirektör och vicerektor för samverkan, för att på övergripande nivå förankra, koordinera och strategiskt stärka samverkan.

Samverkanskoordinatören utarbetar en årlig handlingsplan i linje med sitt verksamhetsuppdrag, SLU:s strategi och inriktningsdokument för samverkan. Samverkanskoordinatören utarbetar även en årlig verksamhetsberättelse med syftet att återkoppla och utvärdera.

Vicerektor för samverkan föreslås ansvara för att bereda föreslagna verksamhetsuppdrag och årlig handlingsplan i SLU:s samverkansnämnd. Även samverkanssekreterarnas och samverkanslektorernas uppdrag och planer föreslås redovisas i SLU:s samverkansnämnd. Detta för att på SLU övergripande nivå förankra, koordinera och strategiskt stärka samverkan.

Placering

För att stärka ett nära samarbete med aktörer i SLU:s samverkanslandskap och med SLU:s ledning föreslås samverkanskoordinatören placeras vid en av SLU:s tre huvudorter Alnarp, Ultuna eller Umeå. Arbetsgruppen har två förslag. Ett förslag där samverkanskoordinatören placeras nära vicerektor för samverkan, för att underlätta snabb dialog. Ett annat förslag är en placering på någon av SLU:s huvudorter Alnarp eller Umeå, i syfte att samverkanskoordinatören skapar en närhet till samverkanslandskapet på flera orter.

Nya uppdrag i förhållande till befintliga, interna samverkansroller

Det är av stor betydelse att samverkanssekreterarna arbetar i nära samarbete med SLU:s samverkanslektorer, SLU:s forskningssekreterare och miljöanalytiska koordinators för att tillsammans bilda en koordinerande grupp i det omgivande samverkanslandskapet.

Samverkanskoordinators och samverkanssekreterarnas roller i förhållande till vicerektor för samverkan

Vicerektor för samverkan har det övergripande strategiska ansvaret för samverkan vid SLU och är ordförande i SLU:s samverkansnämnd där företrädare för fakulteterna, t.ex. vicedekaner för samverkan samlas. I samverkansnämnden bereds och beslutas SLU:s strategiska samverkansfrågor.

Samverkanskoordinators uppdrag utformas och leds av vicerektor för samverkan, i samledarskap med universitetsdirektören/fakultetsdirektör eller motsvarande. Samverkanskoordinators föreslås att fortlöpande rapportera SLU:s samlade samverkan på en övergripande nivå till vicerektor för samverkan och SLU:s ledning.

I samverkanssekreterarnas roll ingår att ta fram underlag till samverkanskoordinators för information till SLU:s samverkansråd och vid önskemål informera vicerektor för samverkan om SLU:s samverkan inom de olika temaområdena.

Samverkanskoordinators och samverkanssekreterarnas roller i förhållande till vicedekan för samverkan

Vicedekan för samverkan har det övergripande strategiska ansvaret för samverkansfrågor på fakultetsnivå. Vicedekan för samverkan representerar vanligtvis fakulteten i SLU:s samverkansråd på delegation från dekanen och är därmed delaktig i framtagandet av underlag till beslut gällande övergripande samverkansaktiviteter för SLU.

Vicedekaner och samverkanskoordinators föreslås ha regelbundna avstämningar och strategiska diskussioner i SLU:s samverkansnämnd. Vicedekaner och ortsplacerade samverkanssekreterare föreslås ha en regelbunden avstämning i fakultetsrelaterade samverkansfrågor, exempelvis i föreslagna samverkansnämnder på respektive fakultet, se rubrik 4, Organisationsschema.

Samverkanskoordinators och samverkanssekreterarnas roller i förhållande till samverkanslektorer

Det finns ett förslag framtaget under 2018 av vicerektor för samverkan i samråd med SLU:s samverkansråd rörande samverkanslektorens uppdrag. Vicerektor för samverkan föreslås däri ansvara för inriktningen på alla nya samverkanslektorat. Efter vicerektors inriktningsbeslut är det fakultetens ansvar att utforma det specifika samverkansuppdraget och överlämna det till den institution där samverkanslektorn ska placeras.

Samverkanslektorernas uppdrag utgår från den institution där de är verksamma. Deras uppdrag föreslås, i ovan nämnda dokument, vara att initiera, upprätthålla och utveckla ett kontinuerligt och förtroendefullt samarbete med ämnesnära intressenter utanför SLU. Detta för att skapa förutsättningar för och bidra till kunskapsutveckling och tillämpning av befintlig kunskap inom området. Samverkanslektorerna ska synliggöra SLU som en viktig kunskapsaktör i samhällsutvecklingen genom att förmedla vetenskapligt baserad kunskap inom ämnet, höja kvaliteten i SLU:s forskning och utbildning genom förstärkt samverkan med ämnesnära intressenter, engagera institutionens personal liksom kollegor på andra institutioner som är verksamma inom ämnesområdet i samverkansarbetet, samt aktivt delta i SLU:s centrala samverkansorganisation utifrån ambitionerna i SLU:s inriktningsdokument för samverkan.

Vicedekan för samverkan ansvarar också för att på fakulteterna vidareutveckla uppdrag för samverkanslektorerna i nära samarbete med institutionernas prefekter. Samverkanslektorerna utarbetar enskilda verksamhetsplaner, vilka ska godkännas av institutionernas prefekter och redovisas för en fakultetsövergripande samverkansnämnd, se avsnitt 4, Organisationsschema.

Samverkanssekreterarna har ett övergripande ansvar att samordna kommunikation inom ett temaområde och temaövergripande, som en kommunikationslänk externt och internt i SLU:s samverkanslandskap, däribland samverkanslektorer. Samverkanssekreterarna föreslås även kommunicera strategiska samverkansbeslut fattade i SLU:s samverkansråd.

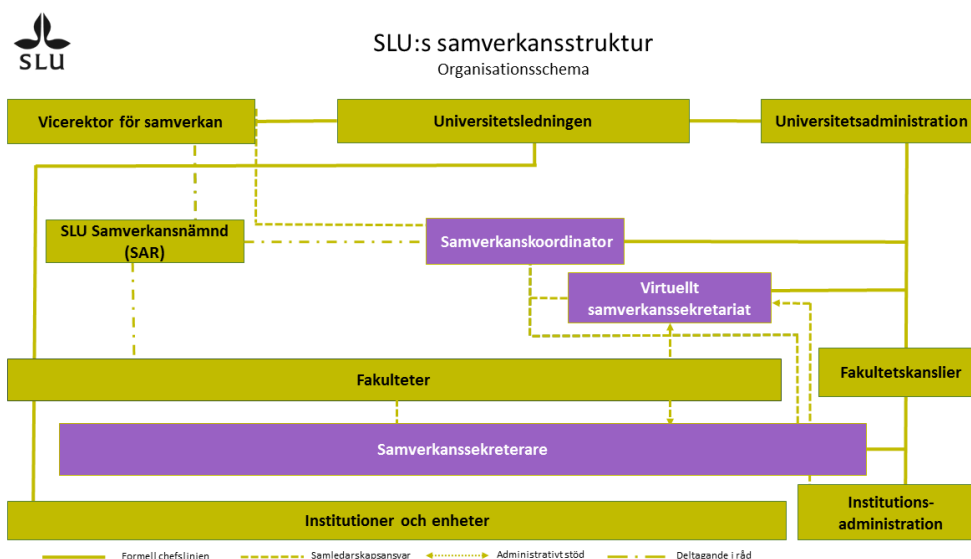
Samverkanssekreterarna föreslås ha regelbunden uppsökande kontakt med samverkanslektorerna i syfte att dubbelriktat kommunicera vad som sker dels inom det tema samverkanssekreteraren är ansvarig för och även förmedla information från övriga temaområden, respektive få information om vad som sker inom samverkanslektorns ämnesområde.

Samverkanssekreterarna föreslås förmedla kontakt med och information om det stöd samverkanslektorerna kan få av det virtuella samverkanskansliet. Samverkanssekreterarna ska även i dialog med samverkanslektorerna samla in eventuella fortbildningsbehov för att initiera möjliga fortbildningsinsatser.

4. SLU Samverkan

Organisationsschema

Det organisationsschema som föreslås för SLU:s samverkansstruktur är i linje med SLU:s organisationsschema. De nya funktioner/roller som föreslås i strukturen har markerats med lila (Figur 4).



Figur 4 Föreslaget organisationsschema över SLU:s samverkansstruktur. Heldragen linje symboliserar den formella chefslinjen, streckad linje visar samledarsansvar, prickad linje med dubbelriktade pilar visar det administrativa stödet streckad linje med punktering visar deltagande i nämnd. Lila färg indikerar de föreslagna nya funktionerna i SLU:s befintliga organisation.

Organisationsschemat bygger på SLU:s formella chefslinje och ett strukturerat samledarskap med den akademiska matrisorganisationen.

I rektorsbloggen Om akademiskt ledarskap, 17 oktober 2018, skrev Peter Högberg om behovet inom akademien av ett gemensamt ansvarstagande mellan det formella linjechefskapet och det akademiska ledarskapet. ”I detta mer eller mindre tydliga mångdimensionella akademiska landskap finns det således ett stort behov av ledarskap”.

Rektor beskriver i bloggen vikten av ett värdeskapande samledarskap mellan det formella linjechefskapet och det akademiska ledarskapet utifrån övertygelsen att ett konstruktivt samarbete har stor betydelse för universitets utveckling och framtid. För att SLU Samverkan ska kunna utvecklas på ett för universitetet relevant och framgångsrikt sätt inom ramen för den befintliga linje- och matrisorganisationen, är ett tydligt samledarskap avgörande.

En detaljerad beskrivning av den formella chefslinjen och samledarskapet finns föreslagen för de nya funktionerna samverkanssekreterare respektive central samverkanskoordinator, se kapitel 3, rubrikerna Anställning, chefskap och samledarskap.

Under 2018 har ett förslag tagits fram av vicerektor för samverkan om en fakultetsövergripande samverkansnämnd, där vicerektor för samverkan är ordförande och beslutsför. Fakulteterna representeras i samverkansnämnden av dekan, eller den som dekanen utser för uppdraget. Samverkansnämnden kommer då att ersätta det befintliga samverkansrådet.

Ett förslag som lyfts fram i arbetsgruppen är möjligheten att vid behov, bilda en samverkansgrupp på respektive fakultet vilket skulle ge de orsplacerade samverkanssekreterarna ett kompletterande stöd. Det ger även fakulteten möjlighet att regelbundet samlas kring aktuella samverkansfrågor, bilda en bredare bas för kontakter och skapa engagemang inom fakulteteten mellan befintliga samverkansstödjande parter. Ett alternativ till en mer formell nämnd kan även vara att skapa ett mer informellt forum för informationsutbyte som träffas regelbundet.

SLU Samverkan – ett virtuellt samverkanssekretariat

Stödfunktioner

Arbetsgruppen föreslår ett virtuellt samverkanssekretariat under ledning av en samverkanskoordinator. I det virtuella samverkanssekretariatet samlas och leds samverkanssekreterarna. Det virtuella sekretariatet kompletteras med befintliga SLU-resurser, så kallade centrala stödfunktioner, vilka får ett riktat samverkansuppdrag att stödja samverkanssekreterarnas arbete och vid behov institutionernas befintliga administrativa stöd. I uppföljning och förslag till utveckling av verksamheten med samverkanslektorer vid SLU framkommer olika behov av stöd till samverkanslektorerna. Det har uttryckts behov från ett antal samverkanslektorer om ett utökat stöd för att komplettera institutionernas befintliga administrativa stöd, bland annat i Verksam samverkan (Malmqvist och Åhnberg, 2017) och Workshop Krusenberg 2017, se bilaga 4. Det är dock viktigt att det klargörs vad institutionerna själva förväntas kunna stå för, det vill säga vad samverkanslektorer har rätt att förvänta sig på institutionsnivå och inte ska behöva söka hos den centrala stödfunktionen.

Med ett virtuellt samverkanssekretariat avses att samverkanskoordinatorm, samverkanssekreterarna och de centrala stödfunktioner som ingår i kansliet inte sitter samlade fysiskt utan finns på sina respektive placeringar i verksamheten. Inom universitetet finns det behov av olika kompetenser för att stödja och utveckla SLU:s samverkansarbete. De centrala stödfunktionerna föreslås ha ett samverkansuppdrag att på deltid vara en stödfunktion till samverkanssekreterarna och till institutionernas administrativa stöd.

Genom att samla kunskap och kompetens kring hanteringen av samverkansaktiviteter i ett centralt administrativt stöd kan institutionernas arbete underlättas och effektiviseras.

Det är viktigt att funktionerna finns i den verksamhet på SLU där de är anställda, detta för att underlätta att stödet är i linje med den ordinarie verksamhetens riktlinjer, utveckling och arbete.

Följande roller och funktioner bedömer arbetsgruppen att det finns olika grad av behov av:

- Kommunikatör (Kommunikationsavdelningen)

- Eventadministratör/koordinator (Kommunikationsavdelningen)
- Processfacilitering (GAHL)
- Ekonomistöd (Ekonomienheten)
- Jurist (Juridiska enheten)
- Databas (IT/Biblioteket/Miljödatastöd)

Exempel

Praktiskt kommunikationsstöd till samverkanssekreterarna både för extern och intern kommunikation av SLU:s samverkansaktiviteter och resultat via webb och direkt genom olika nätverk.

Stöd vid samverkansaktiviteter i form av eventkoordinering vid större events som konferenser/utställningar.

Administrativt stöd till institutionernas administrativa stöd vid mötestillfällen som workshops och seminarier, då många externa parter är involverade.

Stöd till processfacilitering vid större samverkansmöten, speciellt tidigt i ett samagerande och i de fall samagerandet har fastnat i utvecklingen av ett projekt eller arbete.

Ekonomistöd med fördjupad kunskap om de ekonomiska ansöknings- och redovisningskrav som externa finansiärer har på samverkansprojekt. Ekonomistöd föreslås att vid behov bistå institutionsekonomer med ansökningar och redovisningar av större samverkansprojekt.

Juridisk support med fördjupad kunskap om juridiska förutsättningar för olika samverksprojekt, exempelvis avtal, upphandlingar och regelverk för samverkan mellan organisationer, företag och universitet.

Eventuellt stöd vid databashantering och utveckling. Under avsnitt 6 föreslås utveckling av en databaserad informationsstruktur som kan samla och visualisera SLU:s samverkan.

Bemannning

Det virtuella samverkanssekreterariatet föreslås bemannas av samverkanssekreterarna vilka gemensamt utgör ett SLU-övergripande arbetsteam, en central samverkanskoordinator och centralt kopplade administrativa stödfunktioner med riktade uppdrag inkl. eventkoordinatören.

Se föreslagna anställningar och placeringar för samverkanssekreterare och samverkanskoordinatorer under rubrik 3. De centralt kopplade administrativa stödfunktionerna föreslås utgöras av befintliga personalresurser med riktade deltidsuppdrag arbeta med samverkan. Resurserna ska finnas i SLU:s ordinarie verksamhet.

Deltidsuppdragens respektive omfattning utformas utifrån behov.

Finansieringsmodell

Anställningar och uppdrag inom SLU Samverkan föreslås fördelas mellan befintliga resurser inom universitetsadministrationen och av SLU:s statsanslag finansierade nyanställningar under andra hälften av 2019. SLU:s statsanslag föreslås sedan årligen fördelas till lönekostnader för samverkanssekreterare och samverkanskoordinator. Ett årligt statsanslag föreslås avsättas för utgifter i samband med resor, möten och kontaktskapande aktiviteter.

Antalet nyanställningar som föreslås uppgår till:

Fyra stycken samverkanssekreterare, med utgångspunkt i de fem temaområden som föreslås i avsnitt 4, Temaområden, motsvarande fyra helårsarbetstider.

Anställningarnas tematiska omfattning varierar från 25-75%-100 %, för detaljer se avsnitt 3, En ny roll och titel, Samverkanssekreterare.

En central samverkanskoordinator med en omfattning på 20 %. Omfattningen kan komma att anpassas allt eftersom roller och arbetsuppgifter tydliggörs.

De uppdrag som föreslagits komplettera det virtuella samverkanssekreterariatet i form av centrala stödfunktioner föreslås finansieras av respektive verksamhet där resurserna har sin anställning. Omfattningen i de riktade uppdragen föreslås tas fram i samförstånd mellan vicerektor/samverkanskoordinator och universitetsdirektör/fakultetsdirektör eller motsvarande.

Temaområden

Projektets arbetsgrupp har diskuterat flera olika varianter av temaindelningar. Ett förslag var att dela upp verksamheten utifrån den indelning av intresseområden som finns på SLU:s hemsida, det vill säga: Djur, skog, vatten, växter, natur och samhälle. Denna indelning valdes bort bland annat av den anledningen att livsmedelssystemet bör hållas ihop, samt att växter och djur innefattas i flera olika områden med helt skilda externa aktörer. Arbetsgruppen föreslår att SLU samverkan organiseras i fem temaområden som tar sin utgångspunkt i framtidsplattformarna, och som ämnesmässigt ska spegla SLU:s forskning och utbildning. De ska vara av den karaktären att de utgör en naturlig ingång för nya aktörer som vill ha kontakt med SLU och även inbjuda till tvärvetenskapliga samarbeten. Temaområdena bör vara fastställda under en längre tidsperiod. Temaområdenas omfång och samlingsnamn är ett första förslag av prototyp-karaktär som behöver förankras för att vid behov utvecklas efter inspel från SLU:s ledning och kärnverksamheter.

De fem föreslagna temaområdena är:

1. Samhälle, landskap och trädgård
2. Livsmedel
3. Vatten
4. Skog och biobaserade råvaror

5. Sällskapsdjur, rekreation och hälsa

En indelning av SLU:s forskning och utbildning i externt inriktade ämnesområden är en utmaning. SLU:s samlade kunskapsområden väver in i varandra som ett heltäckande nät. Samverkanssekreterarnas roll är att vara en samlande och tydlig kommunikationskanal till SLU:s kunskap och externa parter intresse och behov. Temaområdena kan inte ses som täta stuprör utan som en lövkrona med ett verk av grenar som alla sträcker ut sig från en gemensam stam. SLU är förgrenat i många specifika forskningsämnen och perspektiv som tillsammans skapar en helhet, allt med en övergripande vision att vara ett universitet i världsklass inom livs- och miljövetenskaperna.

Det gör att föreslagna samverkanssekreterare tillsammans kommer att arbeta över temaområdesgränser och vid behov kombinera olika temaområdena för att täcka in hela SLU. Temaområdena har aggregerade benämningar för att inkludera, inte exkludera. Omfattning och innehåll kommer att behöva utvecklas över tid, med justeringar och ändringar för att nå en så ändamålsenlig indelning som möjligt.

Nedan är början till en beskrivning av vad som kan rymmas inom de fem temaområdena.

Tema: Samhälle, landskap och trädgård

Temaområdet samlar kunskap och samverkan i ett brett hållbarhetsperspektiv som berör landsbygden och det urbana samhället, exempelvis: landsbygdsutveckling, miljökommunikation, ekonomi, hållbara städer, kretslopp, urbana miljöer och försörjningssystem. Interaktionen mellan stad och omland, miljö- och naturvårdsvetenskaperna och förnybar energi är betydelsefulla delar inom temaområdet. I detta tema ingår kunskapen om växtmaterial för urbana livsmiljöer, exempelvis grönytor i städer.

Tema: Livsmedel

Temaområdet samlar kunskap och samverkan inom alla delar i livsmedelssystemet, i enlighet med SLU:s definition av livsmedel: *Alla processer och infrastruktur som behövs för att förse människor med mat. Det inkluderar markanvändning, primärproduktion, förädling, förpackning, distribution, marknadsföring och försäljning samt tillagning, konsumtion och avfallshantering. Livsmedelssystemet fungerar i och påverkas av sociala, politiska och ekonomiska sammanhang.* Här ingår kunskap om landskapets resurser, dricksvattenkvalitet, klimatsmart mat, processer och förutsättningar och hur dessa påverkar och påverkas av livsmedelsproduktion.

Tema: Vatten

Temaområdet samlar kunskap och samverkan om hela vattenlandskapet från källa till hav. Det inkluderar akvatiska naturresurser, livsmiljöer, biologisk mångfald och dricksvatten samt människans förvaltning och hållbara nyttjande av dessa,

inklusive restaurering. Här ingår datainsamling och kunskapsproduktion om resurser, processer, naturgivna förutsättningar och förändringar i miljötillstånd i marina och limniska ekosystem. Hur dessa påverkas av olika former av brukande och mänsklig påverkan såsom försurning, övergödning och miljögifter. Vattenfrågorna är interdisciplinära och påverkas av sociala, ekonomiska och politiska sammanhang.

Tema: Skog och biobaserade råvaror

Temaområdet samlar kunskap och samverkan i samtliga delar av den biobaserade råvarukedjan, t ex markanvändning, primärproduktion, teknik och logistik, förädling och marknadsföring samt hur processen fungerar i och påverkas av sociala, politiska och ekonomiska sammanhang. Här ingår datainsamling och kunskapsproduktion om landskapets resurser, processer och naturgivna förutsättningar och hur dessa påverkar och påverkas av olika former av brukande.

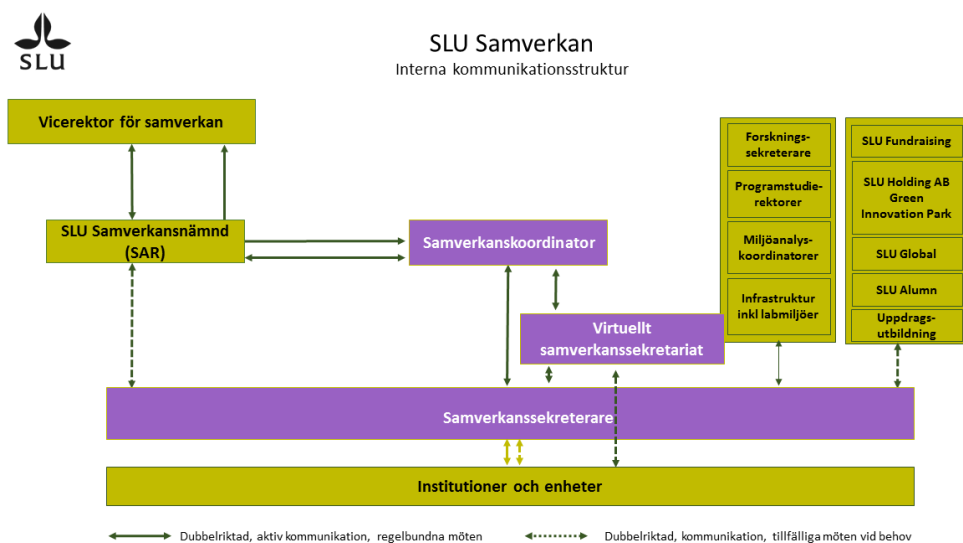
Tema: Sällskapsdjur, rekreation och hälsa

Temaområdet samlar kunskap och samverkan och täcker in alla verksamheter som rör sällskapsdjur, hälsovetenskaperna, miljöpsykologi, samt skogens rekreativvärden. Området tar även upp det ömsesidiga beroendet mellan människa, djur och miljö One Health. Sällskapsdjurens betydelse för en hållbar samhällsutveckling, inkluderande ekonomiska aspekter, är en viktig del. Komparativa aspekter är betydelsefulla, liksom zoonoser och problematiken med antimikrobiell resistens. För sällskapsdjuren berör temaområdet allt från djurhållning, utfodring, etologi, etik, genetik till hälsa och välfärd.

5. Interna samverkansstödjande aktörer

SLU Samverkans relation till befintliga, interna samverkansparter

I SLU:s organisation finns ett antal befintliga interna samverkansparter som är viktiga att föreslå samverkanssekreterare har nära samarbete och regelbunden dialog med för att dela information i aktuella samverkansfrågor som rör SLU:s forskning, utbildning, fortlöpande miljöanalys och internationella samverkan. Det ger samtliga samverkansstödjande aktörer en bredare bas för kontakter och skapar engagemang i pågående och framtida samverkansinitiativ på SLU. De parter som arbetsgruppen identifierat som primära, det vill säga de aktörer där samverkanssekreteraren föreslås ha regelbunden och dubbelriktad kommunikation med är SLU:s forskningssekreterare, miljöanalytiker, programstudierektorer och SLU:s infrastruktur med koppling till samverkansprojekt. De aktörer där samverkanssekreterarna föreslås ha en dialog och möten utifrån behov är SLU Grants Office, Fundraising, Alumn, Global samt SLU Holding AB och Green Innovation Park (Figur 5, bilaga 1).



Figur 5, SLU Samverkans interna kommunikationsstruktur i förhållande till befintliga interna samverkansstödjande aktörer. Helt dragen dubbelriktad pil avser primära kommunikationsytor med dubbelriktad, aktiv kommunikation och regelbundna möten. Streckad dubbelriktad pil avser sekundära kommunikationsytor med dubbelriktad kommunikation med tillfälliga möten vid behov.

I syfte att verka som kommunikationskanal för specifika temaområden föreslås samverkanssekreterare ha en fortlöpande dialog med de primära parterna när det gäller aktiviteter och verksamhet som berör nationell och regional samverkan med externa parter. Samverkanssekreterarna och de primära parterna föreslås hålla varandra informerade för att undvika dubbelarbete/överlapp och för att skapa synergier. Detta bör främst ske via löpande informella kontakter och nätverkande, men även genom att båda funktionerna medverkar i fakulteternas samverkansråd/nämnder eller motsvarande formella konstellationer vid respektive ort/fakultet. Ju fler samverkansfunktioner som finns vid SLU desto mer tid och kraft måste dessa lägga på intern koordination. Därför måste också ett av syftena med den interna samordningen vara att slå samman och eventuellt avveckla funktioner, i de fall där det finns samordningsvinster att göra och det är tydligt att funktionerna är dubblerade vid SLU.

Formerna för kommunikation och samverkan mellan samverkanssekreterarna och de primära parterna föreslås utformas stegvis allt eftersom den nya samverkanstrukturen byggs upp och det kan finnas behov av att tänka på olika sätt vid olika fakulteter.

Samverkanssekreterarnas samverkansytor med det befintliga samverkanslandskapet

Det befintliga samverkanslandskapet på SLU består av en mångfald aktörer. Under utvecklingsarbetet av SLU Samverkan är det av stor vikt att relationen mellan samverkanssekreterarna och befintliga aktörer utvecklas till en, för båda parter, stödjande kommunikationsstruktur i syfte att stärka aktörernas möjlighet att dela och sprida information samt bli informerade och uppdaterade med relevant extern och intern samverkansinformation.

Samverkanssekreterarnas samverkansytor med forskningssekreterare

Samverkanssekreterarnas möjlighet att kommunicera och skapa samarbete med SLU forskningssekreterare.

Forskningssekreteraren ingår i enheten för forskning, forskarutbildning, samverkan och högre tjänster inom fakultetskansliet. Forskningssekreteraren har enhetschefen som närmaste chef. Forskningssekreteraren skall vara ett stöd för dekan och fakultetsledning i frågor som rör forskning och forskningsfinansiering. Särskilda uppgifter kan utgå från enhetschefen, fakultetsdirektören, dekanus eller fakultetens vicedekaner med särskilt ansvar för forskning och utbildning på forskarnivå.

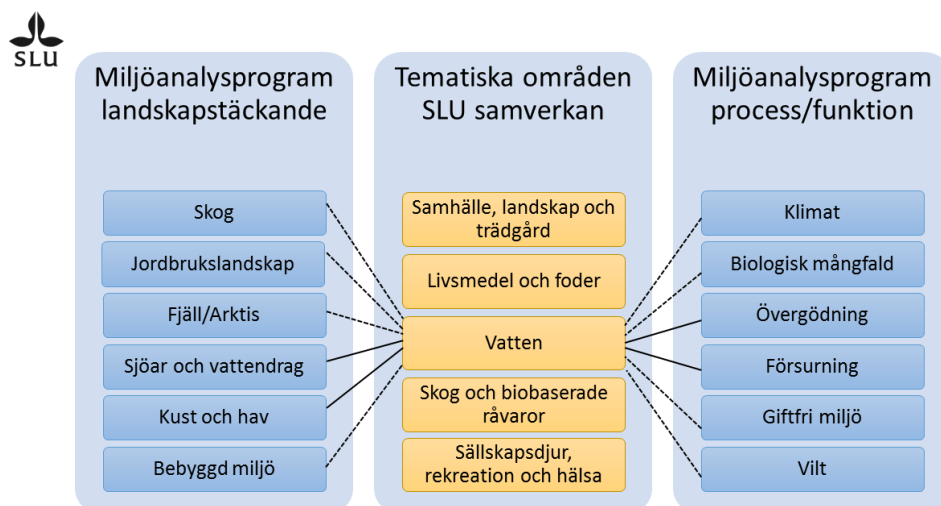
Forskningssekreteraren skall svara för samordning och planering av kansliets arbete inom forskning, samverkan och rekrytering till akademien.

Forskningssekreteraren utarbetar underlag och delta i beredning rörande fakultetens forskning och fortlöpande miljöanalys, samordnar arbete med forskningsrapporter, utvecklingsprojekt, utredningar, strategiska satsningar och remisser, samordnar ansökningar som kräver rektors godkännande, ger stöd till ämnesorienterade samarbeten, samordna bevakning av svenska finansiärer. Samt stödja och medverka till god samverkan mellan fakultetens forskare, forskningsfinansiärer och näringen. Dessutom skall forskningssekreteraren representera fakulteten i olika arbetsgrupper och organ inom och utom SLU.

Samverkanssekreterarnas samverkansytor med miljöanalyiskoordinatorer och miljöanalyiskansliet

Samverkanssekreterarnas möjlighet att kommunicera och skapa beröringspunkter mellan respektive temaområden med SLU:s fortlöpande miljöanalys föreslås ske genom miljöanalyiskoordinatorer och miljöanalyiskansliet. Verksamhetsområdet miljöanalys vid SLU är organiserat i tolv program. Varje program är administrativt knutet till en av SLU:s fakulteter, och ska vara fakultetsövergripande. Hälften av programmen utgår från det svenska landskapets olika delar medan den andra hälften avspeglar processer och företeelser som är knutna till några eller samtliga delar av landskapet (Figur 6 samt bilaga 1).

Miljöanalyiskoordinatorerna samverkar externt främst med företrädare för nationella och regionala myndigheter men även med andra externa aktörer, t ex större konsultföretag och i viss mån även med andra typer av företag och ideella organisationer.



Figur 6. Befintliga tolv programområden inom SLU:s miljöanalys uppdelat på landskapstäckande samt processinriktade program samt exempel på direkta (heldragna) och indirekta (streckade) kopplingar till ett av de nya tematiska områden som föreslås inom SLU samverkan. Observera att endast ett fåtal av alla möjliga kopplingar illustreras i figuren.

Samverkanssekreterarnas samverkansytor med programstudierektorer

Samverkanssekreterarnas möjlighet att kommunicera och engagera lärare och studenter föreslås ske genom programstudierektorerna. De är utsedda att företräda programnämnderna. Ordföranden i programnämnden har närvaro och yttranderätt i utbildningsnämnden. Programstudierektorerna har till uppgift att verka för enskilda utbildningsprogram utveckling. De är insatta i programmets förutsättningar, innehåll och mål samt är drivande i programmets förändringsarbeten. Programstudierektorer initierar och genomför regelbundet förankrings- och samverkansprocesser med studentrepresentanter och berörda institutioner samt andra aktörer som yrkesorganisationer, myndigheter med mera angående frågor om programmets innehåll, progression och kvalitet. Framförallt är kontakten med studenterna och ansvariga för grundutbildningen vid institutionerna viktiga i samband med den årliga beredningen av förslag till kurstillfällen i programnämnden.

I relation till SLU:s infrastruktur med koppling till samverkansprojekt

Samverkanssekreterarna bör vara väl uppdaterade vad gäller de forskningsinfrastrukturer som finns tillgängliga inom sitt temaområde. Det handlar om allt från försöksgårdar, stallar, odlingsfaciliteter, större laboratorier etc., i princip allt som finns beskrivet på SLU:s hemsida under rubriken Forskningsinfrastruktur: <https://www.slu.se/forskning/framgangsrik-forskning/forskningsinfrastruktur/>

Inom SLU:s olika uppdrag kopplat till den fortlöpande miljöanalysen förvaltas omfattande datastrukturer på uppdrag av nationella och regionala myndigheter. Dessa databaser utgör viktig infrastruktur som nyttjas inom olika typer av

samverkansprojekt. Huvuddelen av dessa datastrukturer fungerar även som forskningsinfrastrukturer.

Samverkanssekreterarnas samverkanssytor med SLU: Grants Office, Fundraising, Alumn, Global samt SLU Holding AB och Green Innovation Park

Samverkanssekreterarnas möjlighet att kommunicera och engagera dem som identifierats vara deras sekundära samverkansaktörer i den SLU-interna organisationen föreslås ske när behov av möte uppstår. Behovet kan till exempel styras av de samverkansprojekt Grants Office eller SLU Global är involverade i tillsammans med medarbetare och studenter. SLU Fundraising har mycket samverkan med externa parter där avstämningar för att skapa kommunikationssynergier är prioriterade. Likaså bör avstämningar ske med SLU Holding AB och Green Innovation Park vid kommunikation rörande innovations- och entreprenörskapssatsningar.

6. Informationsstruktur och kartering

Informationsstruktur för SLU Samverkan

Som ett stöd för en ny SLU-gemensam samverkanstruktur finns det behov av att samla och visa olika typ av verksamhetsrelaterade data som beskriver SLU:s samverkan. Denna data föreslås lagras i en gemensam databas och visas i någon form av webb-baserat gränssnitt som blir tillgängligt både internt och externt. En gemensam informationsstruktur för samverkan förväntas bidra till:

- att synliggöra SLU:s samverkan både internt och externt
- en samlad bild av SLU:s externa nätverk inom samverkan
- förbättrad intern samordning och dialog med externa aktörer
- underlag för strategiska beslut
- möjliggöra förslag för underlag för fördelning av anslag till samverkan utifrån prestation
- förbättrad hantering av projektrelaterad information vid SLU

Arbetsgruppen har studerat hur Chalmers har arbetat med utveckling av webbtjänsten research.chalmers.se. Via ett externt gränssnitt med funktioner för sökning och visualisering presenterar Chalmers viss information, och bakom strukturen finns en mer omfattande databas som nyttjas internt för olika typer av analyser och sammanställningar. Informationen som samlas i Chalmers databas ligger till exempel till grund för fördelning av anslag till institutionerna baserat på prestation inom samverkan.

Utveckla kartläggning av SLU:s samverkanslandskap

En första kartering, gjord sommaren 2018, finns att utgå från vid en utveckling av en gemensam databas. En viktig del av samordningen av SLU:s samverkan är att ta

reda på vilken data som är intressant att samla in i en kartläggning, och att göra en mer ingående översyn av alla de samverkansfunktioner som idag finns vid SLU, dels i syfte att få en överblick och dels för att se detaljer, som exempelvis inom vilka funktioner en och samma externa part deltar eller vilket ekonomiskt omfång funktionen har, samt möjliga effekt- och resultatanalyser.

Arbetsgruppen har under projektets gång även identifierat ett flertal aktörer som finns representerade i flera av SLU:s externa råd. Dessa organisationer möter vi ofta på olika nivåer, från lokala/regionala medarbetare till generaldirektör/verkställande direktörnivå. Det är av stort intresse att kartlägga dessa nivåer då det kan möjliggöra hävstångseffekter i SLU:s relationer till andra aktörer och samtidigt minska risken att de uppfattar att SLU agerar fragmentariskt.

En fördjupad kartläggning av SLU:s samverkanslandskap bör utföras i nära samverkan alternativt integrerat med en eventuell förstudie för en samlad informationsstruktur. Detta för att undvika överlapp och säkra möjligheten att återanvända den information som samlas in under kartläggningen.

Förslag till en förstudie för en samlad informationsstruktur för SLU Samverkan presenteras i bilaga 2.

Kartering

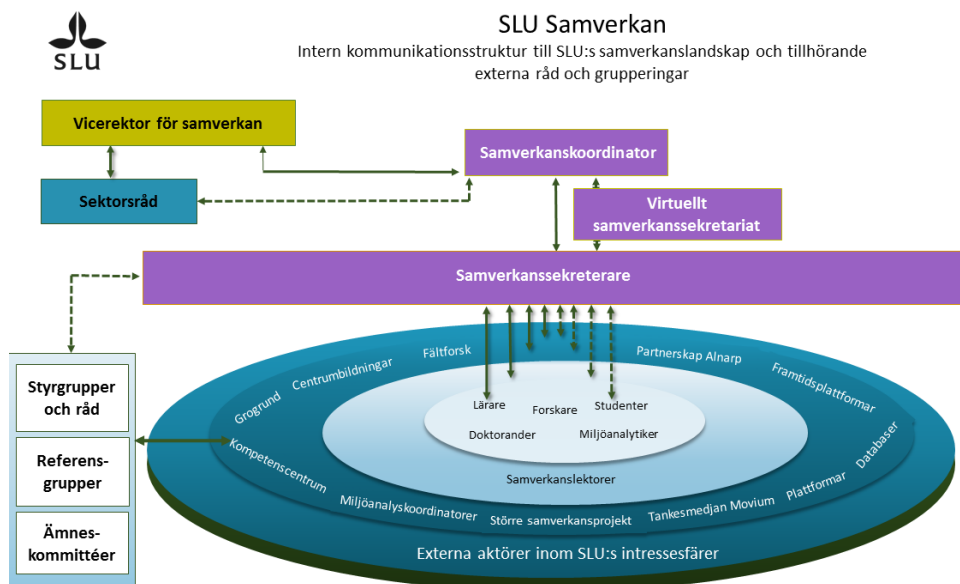
En första kartering av SLU:s samverkansfunktioner och former har gjorts på respektive fakultet. Datainsamlingen är preliminär och kan inte hanteras som fullständig. Utfallet av karteringen kan i det här skedet endast ses som indikerande och ge en bild av vilken data som kan och bör samlas in för att ge en bra bild av vad som sker i SLU:s samverkanslandskap. De parametrar som har beaktats är SLU:s samverkansfunktioner, tematiskt indelade samt vilken kategori av externa intressenter som är involverade i samverkansfunktionernas olika samverkansformer. (Filen med denna kartering ligger i akten, ”Karteringsmatris SLU Samverkan samtliga fakulteter”.)

För en första inblick i hur data kan illustrera SLU:s samverkan bifogas en PowerPoint med några utvalda utfall, se bilaga 3.

7. SLU:s externa samverkansparter

Det befintliga samverkanslandskapets externa råd och grupperingar Kopplat till SLU:s samverkanslandskap finns ett stort antal befintliga externa råd och grupperingar tillsammans med SLU:s samverkansparter. I tidigare rapporter SLU.ua 2017.1.1.1 – 2812, föreslås en ny etablering av ett sektorsråd för livsmedel

mellan SLU:s ledning och några av de centrala aktörerna inom näringsliv, rådgivningsföretag och myndigheter aktiva inom livsmedelsområdet (Figur 7 samt bilaga 1)



Figur 7, SLU Samverkans interna och externa kommunikationsstruktur i förhållande till SLU:s befintliga samverkanslandskap och tillhörande styrgrupper, råd och grupperingar. Heldragen dubbelriktad pil avser kommunikationsytor med dubbelriktad, aktiv kommunikation och regelbundna möten. Streckad dubbelriktad pil avser kommunikationsytor med dubbelriktad kommunikation med tillfälliga möten vid behov.

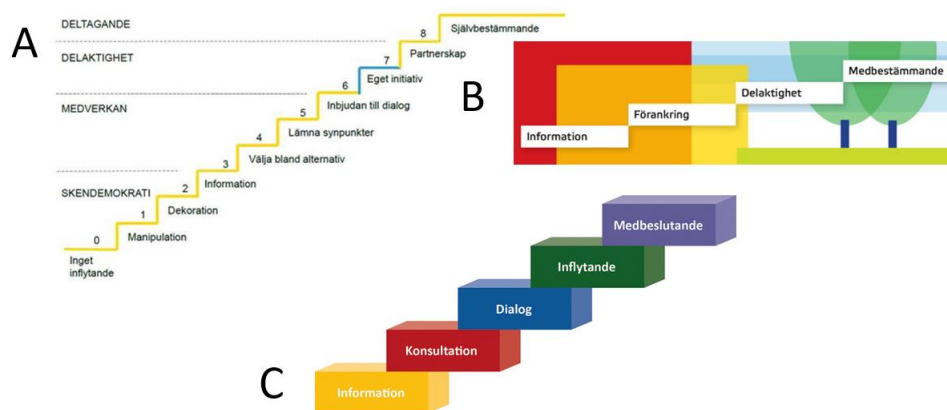
För att få en inblick i karaktären av det engagemang som finns i SLU:s befintliga externa råd och grupperingar kopplade till SLU:s samverkanslandskap har arbetsgruppen tagit fram ett underlag som illustrerar mångfalden i graden av engagemang, utifrån tre nivåer:

Antal och typ av externa aktörer i råd, grupper och kommittéer

Ett detaljerat underlag om externa råd och grupperingar knutna till SLU:s olika samverkansfunktioner har samlats in, delvis med stöd från fakultetskanslierna. Underlaget innehåller information om antalet externa aktörer och vilken typ av externa aktörer, till exempel, myndigheter, företag, som ingick i respektive råd eller organiserad gruppering. I underlaget ingår namn på den verksamhet eller plattform som rådet eller grupperingen är knuten till samt en lista på samtliga externa aktörer som deltar i gruppen. Det är viktigt att påpeka att detta underlag inte ger anspråk på att vara en komplett kartläggning utan mer ska ses som exempel på olika typer av grupperingar. Det insamlade materialet har bearbetats vidare för att visa en preliminär bild av den diversitet av organiserat engagemang, utifrån en tregradig nivåskalning, som externa parter har med olika samverkansfunktioner i SLU:s samlade samverkanslandskap (Figur 9).

Grad av delaktighet i externa råd och grupperingar

SLU:s olika externa råd och organiserade grupperingar skiljer sig i grad av delaktighet och engagemang i råden, referensgrupperingarna och ämneskommittéerna. För kategorisering avseende grad av engagemang har en modifierad variant av den så kallade inflytandetrappan (Arnstein 1969) använts.



Figur 8. Tre olika varianter av inflytandetrappan som samtliga har hämtat inspiration från Arnstein (1969). A) Inflytandetrappan, Södertörns högskola B) Delaktighetstrappan, Boverket 3C Medborgardialog, Orust kommun (Orust.se).

Utifrån ett antal olika varianter baserat på Arnsteins modell (1969) (Figur 8 samt bilaga 1) utvecklade vi en egen inflytandetrappa baserad på en tregradig skala:

Nivå 1: Information/Förankring

Förankring eller konsultation ger möjligheter för externa aktörer att ge synpunkter på olika förslag och alternativ. Befintliga exempel är externa referensgrupper kopplade till fakulteter och referensgrupper för miljöanalysprogrammen.

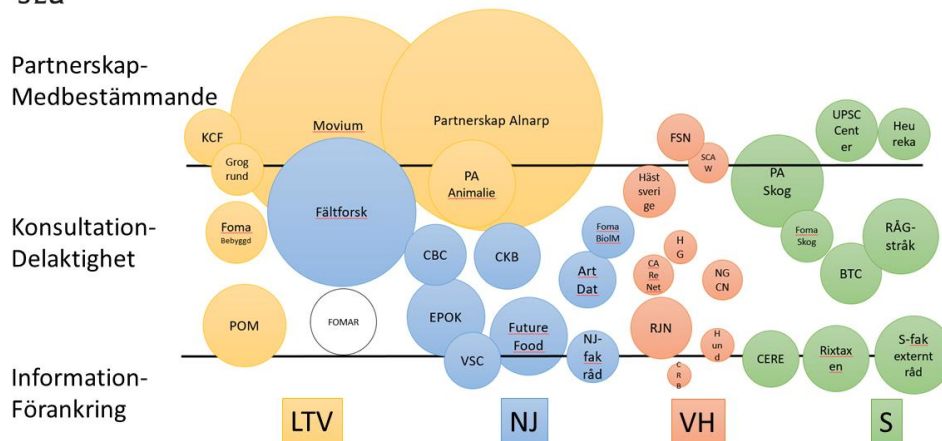
Nivå 2: Konsultation/Delaktighet

Externa aktörer deltar i framtagandet av förslag. Här förutsätts en ömsesidighet, där externa aktörer får framföra sina åsikter och idéer och argumentera i dialog sinsemellan och med företrädare för SLU. Externa aktörer deltar under en längre tid och är med i en utvecklingsprocess. Befintliga exempel är ämnesgrupper inom Partnerskap Alnarp och Fältforsks ämneskommittéer, Hästsverige, årliga workshops med referensgrupper för miljöanalysprogrammen.

Nivå 3: Partnerskap/Medbestämmande

Samagerande inom gemensamma projekt som medfinansieras av externa aktörer, vilket innebär att de medverkar i styrelse eller motsvarande och deltar i beslut. Befintliga exempel är styrelsen för RJN, styrelsen för Partnerskap Alnarp, styrelser för olika Mistraprogram, styrelsen för Vinnova kompetenscentrum UPSC och styrgrupp för förvaltning av programvaran Heureka.

Nivåerna illustreras i figur 9 samt i bilaga 1. Storleken på bubblan i figuren bestäms av antalet externa personer som representerar respektive aktör i de externa råden, referensgrupperingarna och ämneskommittéerna. Verksamheternas storlek i ekonomiska termer framgår inte av figuren.



Figur 9. Antal representanter från externa samverkansparter i externa råd, referensgrupperingar och ämneskommittéer i SLU:s samverkanslandskap i relation till fakultetstillhörighet och grad av engagemang. Bubblans storlek bestäms av antalet externa aktörer. Bubblans vertikala placering illustrerar graden av inflytande/engagemang medan färg/placering visar huvudsaklig fakultetstillhörighet. Grön=S, Röd=VH, Blå=NJ, Gul=LTV, Vit = SLU-övergripande.

Där uppgifter saknats har arbetsgruppen gjort antaganden som vid behov kan justeras. I de fall verksamheter har flera nivåer i konstellationer där externa aktörer ingår ligger de placerade på gränsen mellan två olika kategorier i figuren. Detta gäller exempelvis Grogrund, där externa parter har stort inflytande i styrgruppen, men inte lägger in egna medel. I vissa verksamheter ingår flera undergrupper och referensgrupper som inte redovisats.

För framtida analys kan det vara intressant att skilja på grupperingar där externa parter har en fast ”plats” och själva bestämmer vem som representerar deras verksamhet från grupperingar där SLU styr representationen mer utifrån person än organisation. Ett exempel på det förstnämnda är rådet för fortlöpande miljöanalys, FOMAR och på det sistnämnda SLU:s styrelse och referensgruppen för CERE.

Det kan också vara av värde att kartlägga råd och grupperingar med huvudmannaskap i andra organisationer där SLU:s personal är representerade. Dessa utgör en viktig del i samverkanslandskapet.

Utifrån befintlig information går det även snabbt att göra andra klassificeringar, till exempel per temaområde. De olika aktörerna kan förslagsvis delas in i offentliga, privata eller ideella aktörer alternativt utifrån storlek (små, stora, nationella eller regionala).

8. SLU Samverkan 2019

Utveckling av SLU Samverkan

SLU Samverkan föreslås att utvecklas stegvis under 2019 och framåt. Arbetet utfört i projektet är ett första förslag och bör verifieras med behovs- och konsekvensanalyser och ett SLU-övergripande förankringsarbete i SLU:s ledning och kärnverksamhet. Detta bör följas av en intern remissomgång, eftersom strukturen föreslås stödja och förstärka ett befintligt samverkanslandskap. Det bör även genomföras en riskanalys med åtgärder för att på bästa sätt dra lärdom av erfarenheter, organisation och arbetssätt i det befintliga samverkanslandskapet. Viktiga aktörer inom SLU:s samverkanslandskap är institutionerna. Alla förslag som rör SLU Samverkan bör genomgå en remissomgång till prefekterna (eller motsvarande). Ett flertal externa parter som har fått information om SLU:s arbete med att utveckla samverkan har poängterat vikten av att förankra förslag med externa aktörer. Detta görs lämpligen i olika externa referensgrupper knutna till rektorsnivå och fakultetsnivå.

Förslag på ytterligare insatser och aktiviteter inom ramen för SLU Samverkan:

”Prova på SLU Partnerskap”

Möjligheterna att utveckla en universitetsgemensam samverkansmodell med Partnerskap Alnarp som inspirationskälla har diskuterats under en längre tid. Jämfört med andra befintliga samverkansresurser inom SLU är det framförallt samverkan med näringslivet som har konstaterats som en särskild styrka. I Partnerskap Alnarp finns ett 90-tal små, medelstora och stora företag som partners. Vissa partners är medlemsorganisationer som i sin tur organiserar ett stort antal företag.

Istället för att genomföra en större förändring till ett stort heltäckande SLU-gemensamt partnerskap föreslås att det ska ges möjlighet för de fakulteter eller institutioner som önskar att ansluta sig till det befintliga Partnerskap Alnarp på liknande sätt som S-fakulteten och Institutionen för sydsvensk skogsvetenskap redan gjort. En sådan utvidgning skulle kunna inledas under 2019. På så sätt skulle de investeringar som LTV-fakulteten och dess föregångare gjort under lång tid i utvecklingen av organisation, arbetsformer, verktyg och nätverk tillvaratas.

Erfarenheterna från S-fakultetens tidigare anslutning gör det möjligt att relativt enkelt bygga vidare med fler institutioner. Följande grundprinciper föreslås gälla för utvidgningen av nuvarande partnerskapsmodell.

1. Ledning, koordinering, administration och delar av kommunikation finansieras av de medverkande SLU-parterna (fakulteter och/eller institutioner). I närtid är det mest rationellt att LTV-fakulteten har huvudansvaret för funktionen men att varje deltagande fakultet/institution har en egen koordinator och ämnesgruppssekreterarfunktion på deltid.

2. Medlemsavgift används för att arrangera och genomföra mötesplatsaktiviteter i form av workshops, studentaktiviteter etc. Dessa medel används också för kommunikation. Finansieras av de externa parternas. Huvudförslaget är att bygga vidare på nuvarande medlemssavtal som är knutna till Partnerskap Alnarp och att medlemmen som är gemensamma för alla deltagande SLU-parter och att dess användning beslutas i ett gemensamt arbetsutskott.
3. Statsanslag via fakulteterna och partnersmedel för gemensamma forskningsprojekt som partners finansierar i varje enskilt fall. Samtliga medverkande SLU-parter avsätter statsanslag som är öronmärkta till projekt där den egna fakulteten/institutionen deltar. I de fall det är projekt som flera olika SLU-parter medverkar i beslutar man om lösningar för samfinansiering i varje enskilt fall. Varje fakultet som deltar ingår i den beslutande styrgruppen. De befintliga ämnesgrupperna trädgård, växtodling, biobaserade industriråvaror, animalieproduktion, marknad och management och skog utgör grundstrukturen som vid behov kan utvecklas.

SLU Partnerskap bör vara grunden för namnsättningen men det ska finnas möjlighet att komplettera med Alnarp, Skara, Uppsala och Umeå när det är en fördel att knyta an till SLUs regionala närvaro.

Konkreta förslag till fortsatt arbete:

Ett första underlag för dialog om eventuellt överlapp och samarbeten, där fakultetsföreträdare får mejsla vidare. Fakulteter och Institutioner kan lägga in finansiering i befintliga ämnesgrupper och öronmärka dessa för specifika tematiska satsningar. Kan förslagsvis kopplas till tematiska satsningar.

Preliminärt förslag med koppling till ämnesområdet skog:

- En alternativt två nya ämnesgrupper kopplat mot skog skapas, syd (befintlig PA), mellan (Ultuna), nord (Umeå). Ortskopplingen är viktig för att skapa fysisk närhet till SLU för alla aktörer.
- Verksamheten inom ämnesgrupper med fokus på skog hålls ihop så att förslag och idéer som kommer in på ett ställe kan slussas till rätt kompetens.
- SLU-representant för respektive grupp deltar på övriga grupperns möten för att skapa en naturlig koppling mellan grupperna.
- Någon funktion har ett övergripande ansvar för samtliga grupper.

Kampanjområden

Som ett komplement till en mer långsiktig indelning i temaområden föreslår arbetsgruppen en satsning på tidsbegränsade, exempelvis 3 år, ämnesöverskridande kampanjområden. Genom att kombinera långsiktighet med kortare kampanjer skapas en mer flexibel samverkansstruktur än om alla resurser binds upp i fasta temaområden och tjänster. En sådan satsning görs lämpligen i ett senare skede när samverkanssekreterare och tematiska program finns på plats. Kampanjerna kan antingen gå över de tematiska indelningarna eller kopplas nära temaområden och

till andra långsiktiga samverkanstrukturer. Förslag på möjliga kampanjområden är ”digitalisering”, ”biobaserade produkter”, ”medborgarforskning” och ”företagsledning”. Kampanjerna bör så långt som möjligt omfatta minst två av SLU:s huvudorter och/eller långsiktiga temaområden.

Det kan vara svårt att rekrytera personer med lämplig kompetens till denna typ av tidsbegränsade uppdrag. Ett alternativ kan vara att samverkansfunktioner (samverkanssekreterare, samverkanslektorer eller miljöanalytiskoordinatorer) eller forskare som arbetar med samverkan med koppling till kampanjområdet får utökade uppdrag inom ett tidsbegränsat projekt. Ett annat alternativ kan vara att göra interna utlysningar inom olika kampanjområden på liknande sätt som sker idag inom några av framtidsplattformarna och inom Partnerskap Alnarp.

9. Bilagor

Bilaga 1 Figurer i rapporten SLU.ua2018.1.1.1 2157

Bilaga 2 Förslag forstudie stödjande data SLU.ua2018.1.1.1 2157

Bilaga 3 Sammanställning karteringsmatris SLU.ua2018.1.1.1 2157

Bilaga 4 Förslag starka samverkan 2017 SLU.ua2018.1.1.1 2157

10. Referenslista

Arnstein, Sherry R.(1969) 'A Ladder Of Citizen Participation', Journal of the American Planning Association, 35: 4, 216-224

Attraktiv, innovativ och hållbar strategi för en konkurrenskraftig jordbruks- och trädgårdsnäring. Slutbetänkande av Konkurrenskraftsutredningen. Stockholm 2015. Statens offentliga utredningar 2015:15.

Beckeman J., Nyctelius H., Bossen H. & Larsson T. 2018. Forskning och innovation för en livsmedelssektor i världsklass. En studie hur man skapar en innovativ och framgångsrik livsmedelssektor i ett hållbart samhälle. En rapport beställd av tillväxtverket. Roland Berger AB. (Tillväxtverket 2018)

Behov av samverkan mellan externa parter och SLU, en sammanställning av uttryckta behov och externa parter syn på SLU Partnerskap. Uppdragsrapport. 2016-03-30. Presto Consulting. SLU.ua2018.1.1.1-2157.

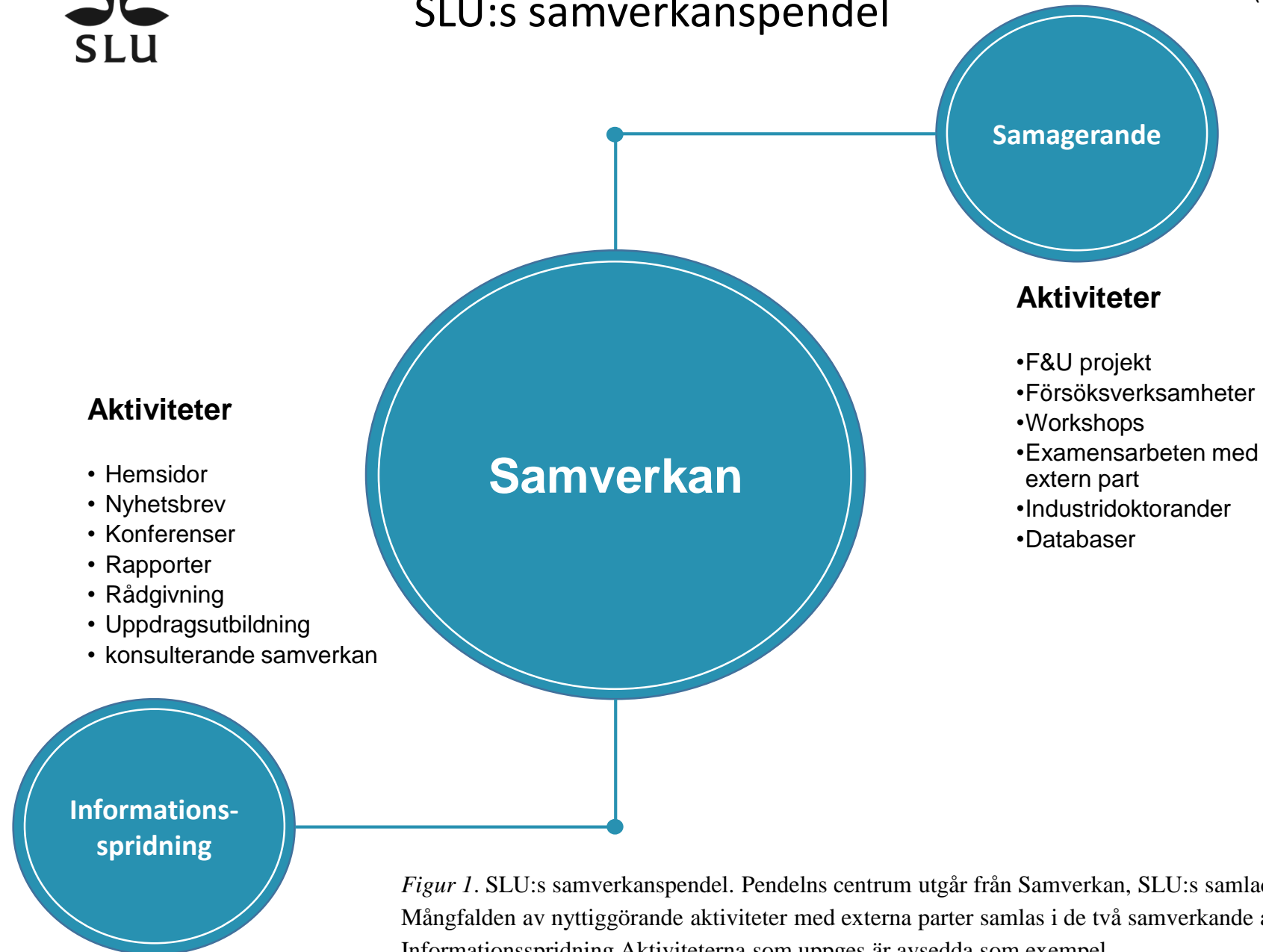
En livsmedelsstrategi för Sverige – fler jobb och hållbar tillväxt i hela landet. Regeringens proposition 2016/17:104.

Malmqvist K. & Åhnberg A. 2017. Verksam samverkan. Uppföljning och förslag till utveckling av verksamheten med samverkanslektorer vid SLU. 2017-10-20. SLU ID: SLU.ua 2017.1.1.2-4211.

OECD. 2018. Innovation, Agricultural Productivity and Sustainability in Sweden, OECD Food and Agricultural Reviews. OECD Publishing. Paris.

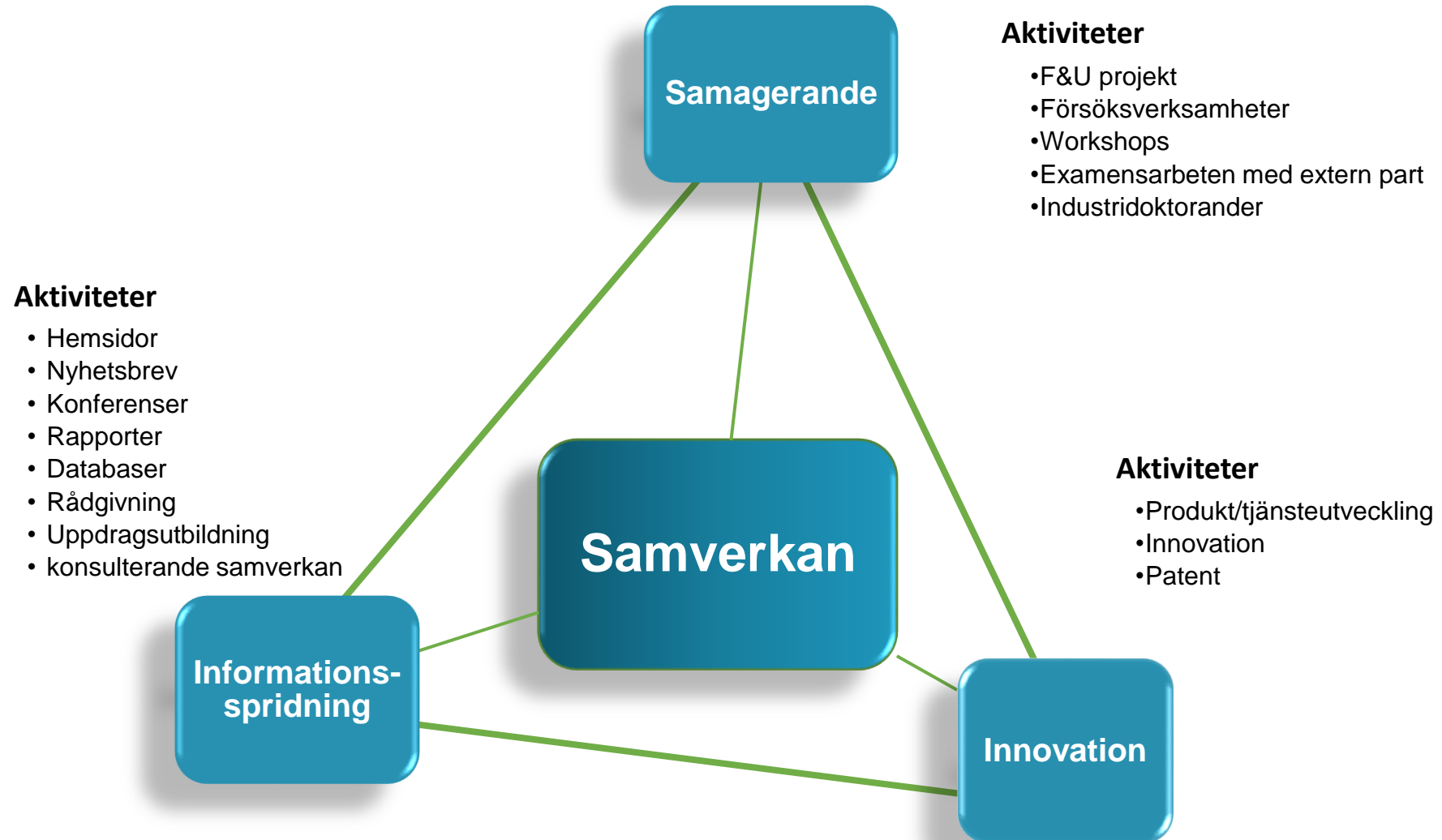
Rapport om uppdraget att, inom ramen för livsmedelsstrategin, utveckla samverkan och samverkansformer mellan forskning och rådgivning, N2017/04769/JM, SLU.ua 2017.1.1.1 - 2812 (2018)

Spaapen, J. & van Drooge, L. (2011). Introducing 'productive interactions' in social impact assessment. *Research Evaluation* 20. 211-218.



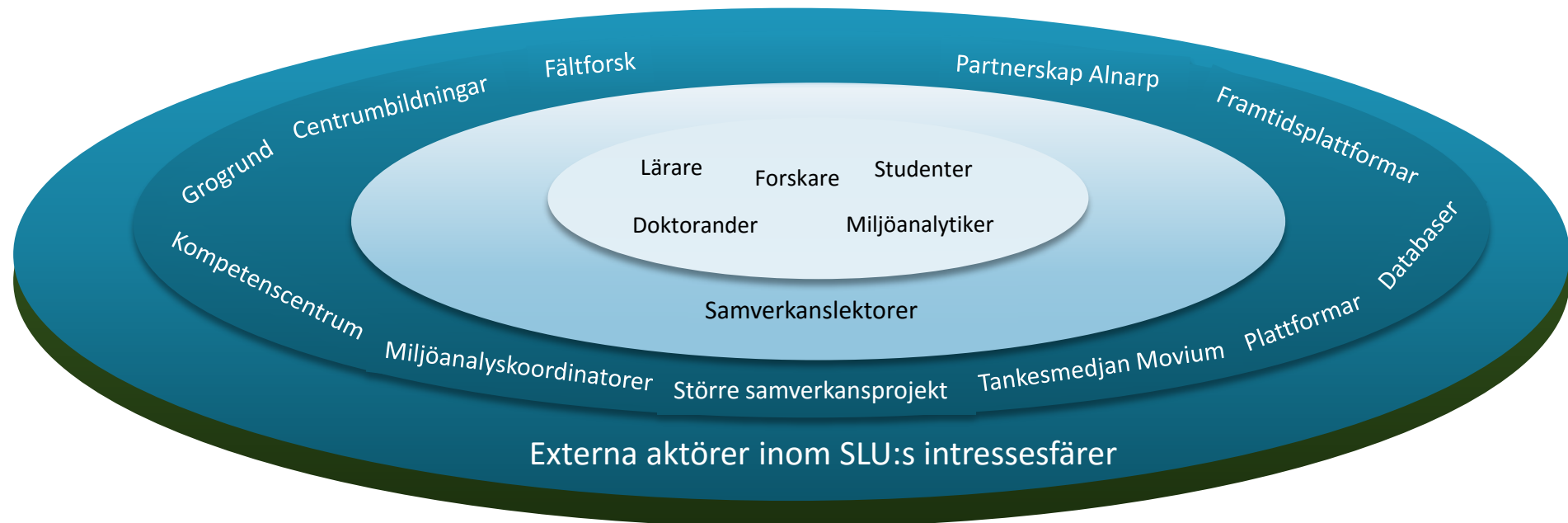
Figur 1. SLU:s samverkanspendel. Pendelns centrum utgår från Samverkan, SLU:s samlade samverkansfunktioner. Mångfalden av nyttiggörande aktiviteter med externa parter samlas i de två samverkande axlarna Samagerande och Informations-spridning. Aktiviteterna som uppges är avsedda som exempel.

SLU:s samverkanstriangel

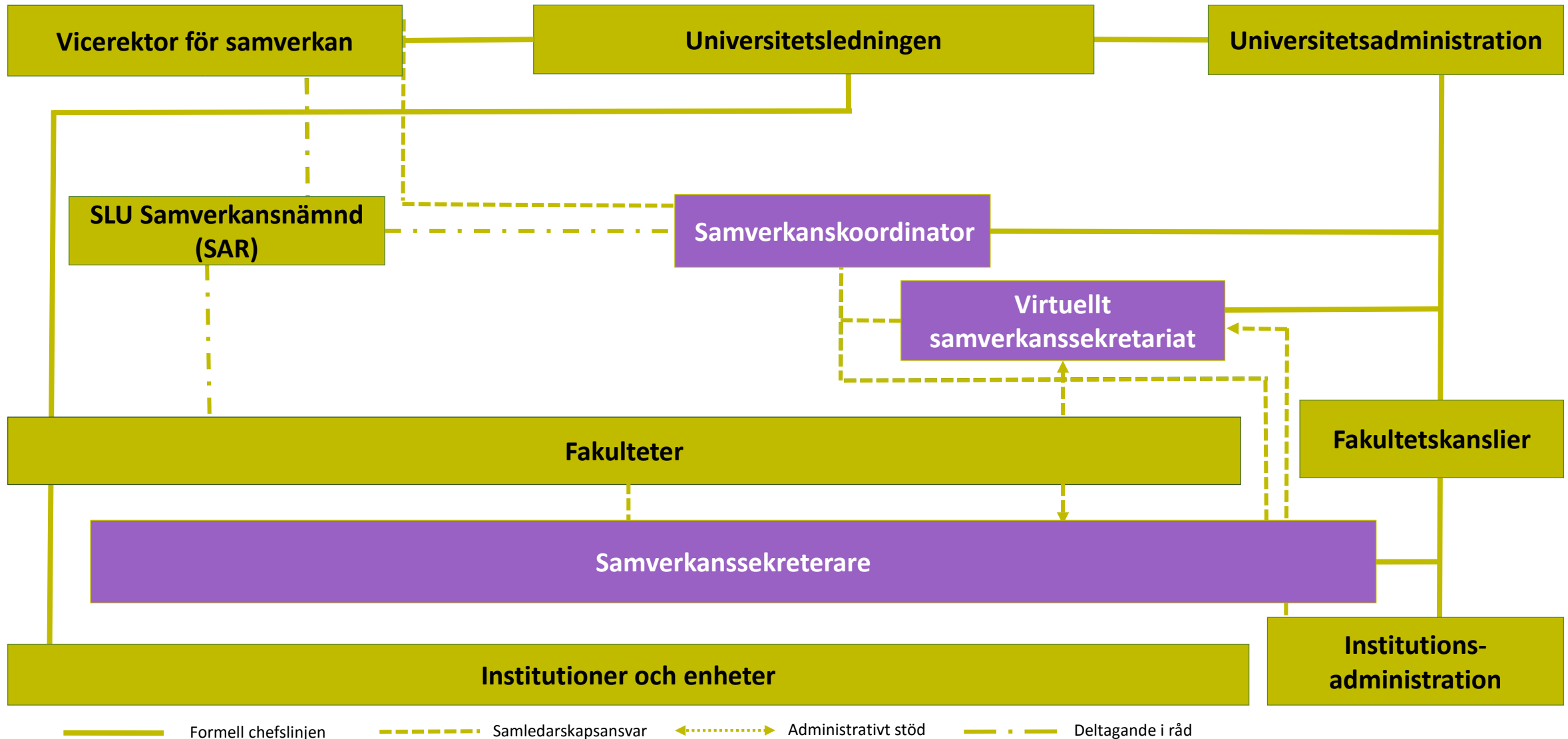


Figur 2. SLU:s samverkanstriangel. Triangeln återspeglas i SLU:s gemensamma samverkansstruktur. Där SLU:s samverkansfunktioner är centralt placerade och mångfalden av aktiviteter med externa parter samlas inom de tre samverkansformerna, informationsspridning, samagerande och nyttiggörande. Aktiviteterna som uppges är avsedda som exempel.

SLU:s befintliga Samverkanslandskap



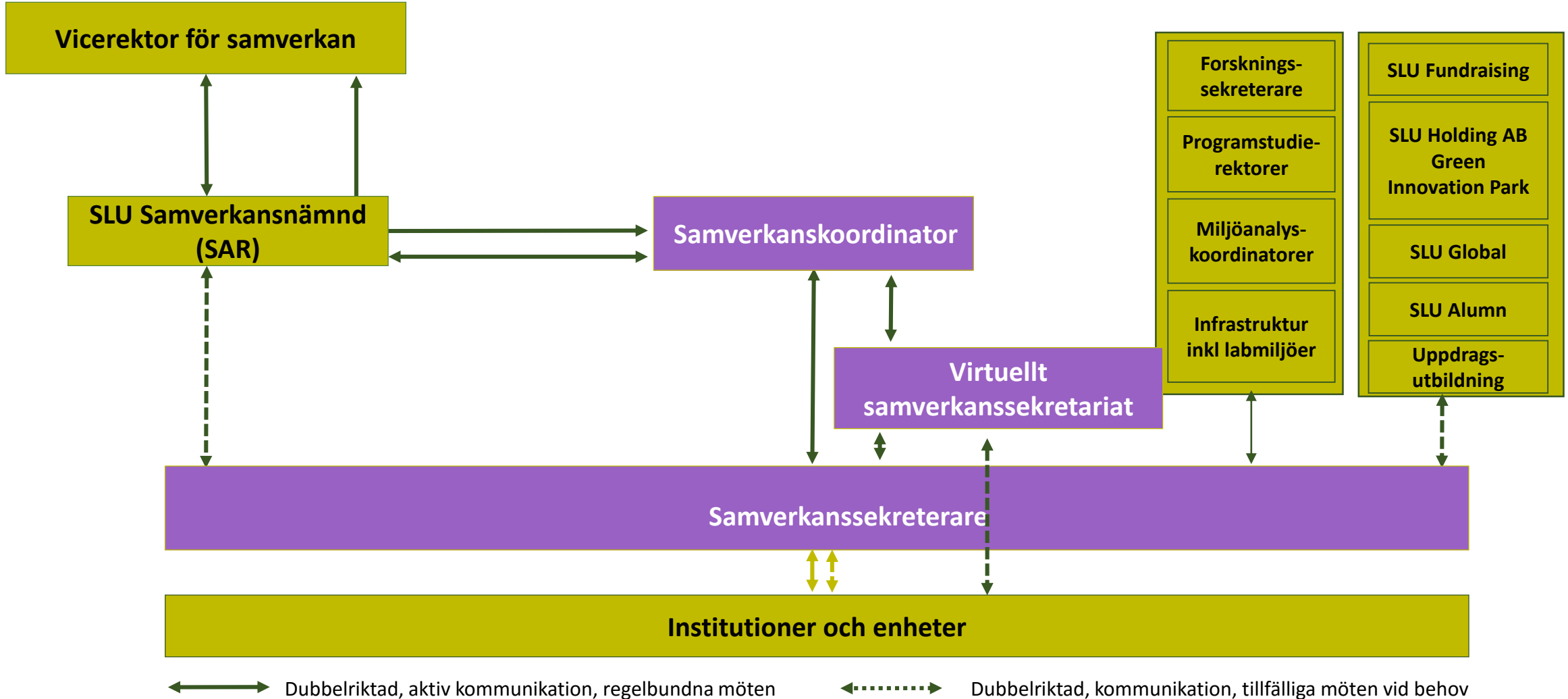
Figur 3. SLU:s befintliga samverkanslandskap. Figuren avser att visa mångfalden i SLU:s samverkanslandskap. Externa aktörer kan samverka både med organiserade samverkansfunktioner som exempelvis Fältforsk, Partnerskap Alnarp, med samverkanslektorer i ett specifikt ämnesområde eller direkt med enskilda forskare, miljöanalytiker, lärare, studenter och doktorander.



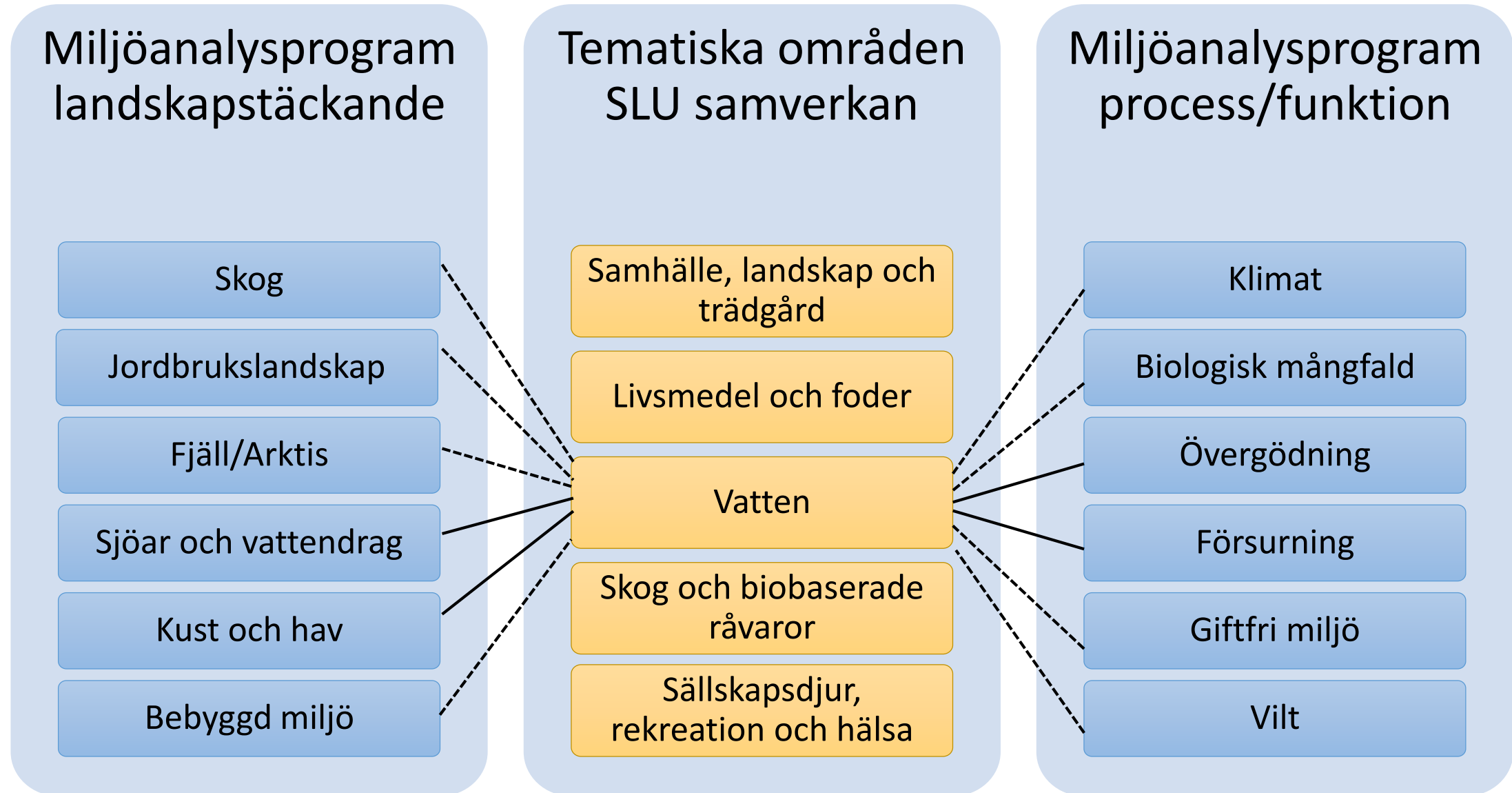
Figur 4 Föreslaget organisationsschema över SLU:s samverkansstruktur. Heldragen linje symboliserar den formella chefslinjen, streckad linje visar samledaransvar, prickad linje med dubbelriktade pilar visar det administrativa stödet sträckad linje med punktering visar deltagande i råd. Lila färg indikerar de föreslagna nya funktionerna i SLU:s befintliga organisation.

SLU Samverkan

Interna kommunikationsstruktur

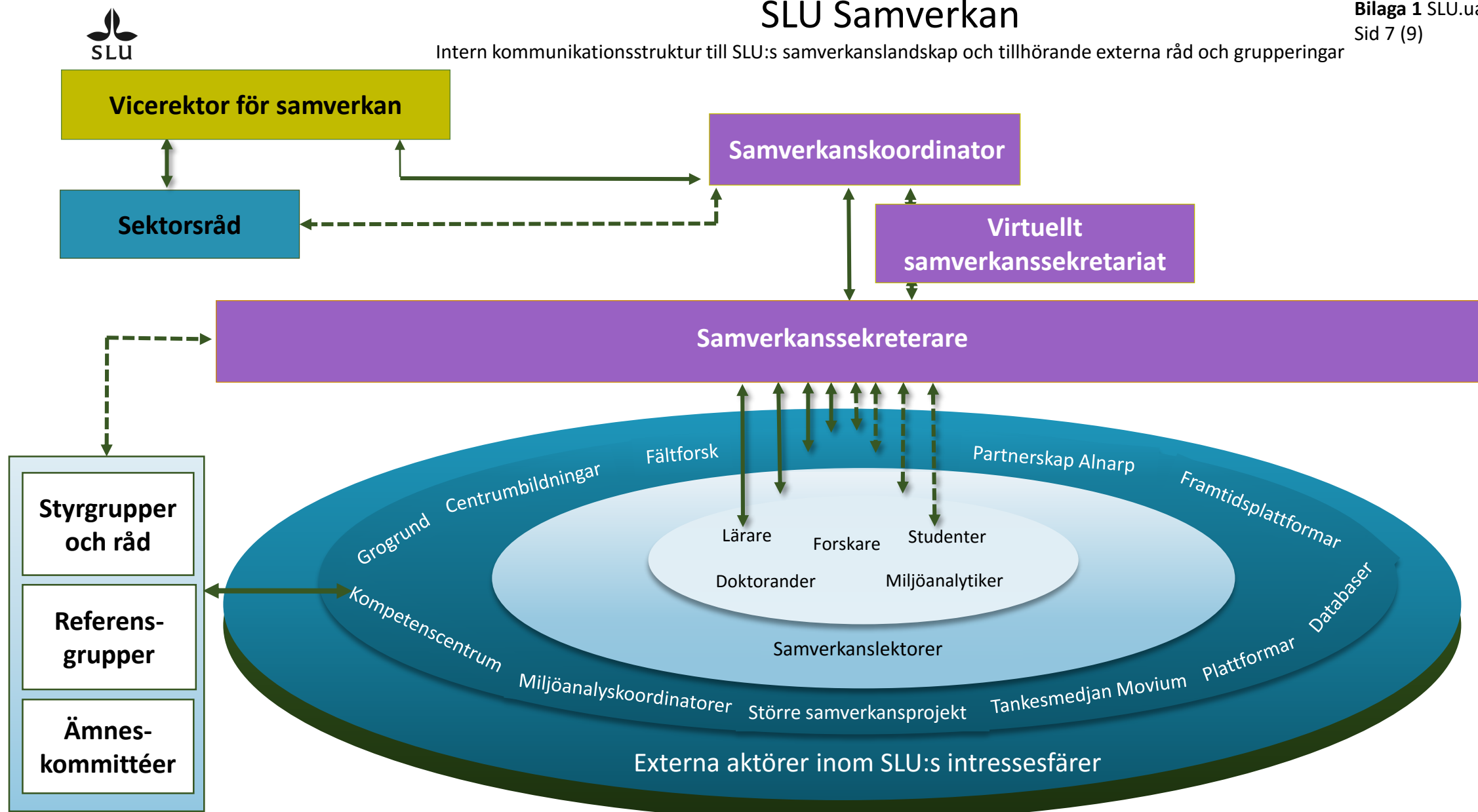


Figur 5, SLU Samverkans interna kommunikationsstruktur i förhållande till befintliga interna samverkansstödjande aktörer. Heldragen dubbelriktad pil avser primära kommunikationsytor med dubbelriktad, aktiv kommunikation och regelbundna möten. Streckad dubbelriktad pil avser sekundära kommunikationsytor med dubbelriktad kommunikation med tillfälliga möten vid behov.

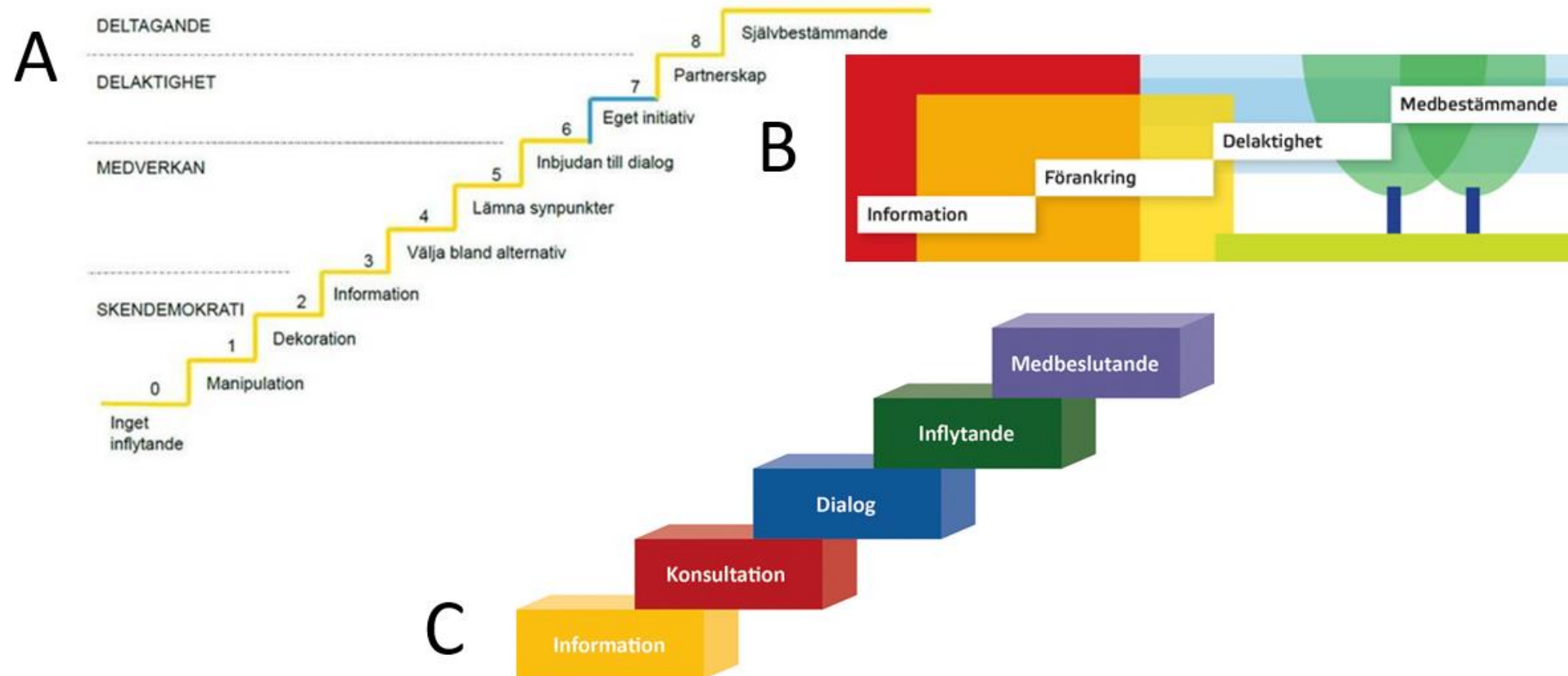


Figur 6. Befintliga tolv programområden inom SLUs miljöanalys uppdelat på landskapstäckande samt processinriktade program samt exempel på direkta (heldragna) och indirekta (streckade) kopplingar till ett av de nya tematiska områden som föreslås inom SLU samverkan. Observera att endast ett fåtal av alla möjliga kopplingar illustreras i figuren.

SLU Samverkan



Figur 7, SLU Samverkans interna och externa kommunikationsstruktur i förhållande till SLU:s befintliga samverkanslandskap och tillhörande styrgrupper, råd och grupperingar. Heldragen dubbelriktad pil avser kommunikationsytor med dubbelriktad, aktiv kommunikation och regelbundna möten. Streckad dubbelriktad pil avser kommunikationsytor med dubbelriktad kommunikation med tillfälliga möten vid behov.

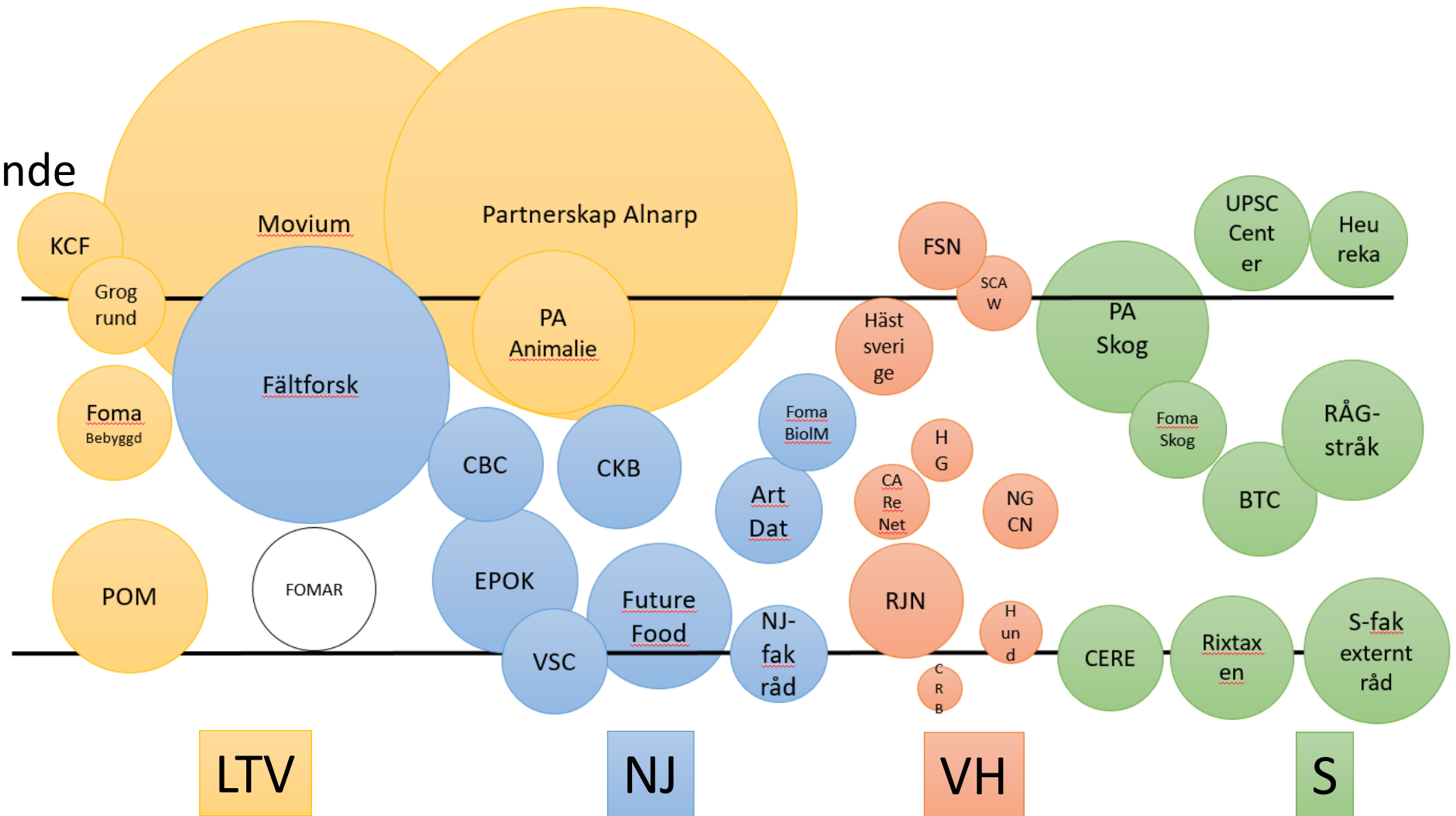


Figur 8, Tre olika varianter av inflyandetrappan som samtliga har hämtat inspiration från Arnstein (1969). A) Inflyandetrappan, Södertörns högskola B) Delaktighetstrappan, Boverket 3C Medborgardialog, Orust kommun (Orust.se).

Partnerskap-
Medbestämmande

Konsultation-
Delaktighet

Information-
Förankring



Figur 9, Antal representanter från respektive samverkansaktör i externa råd, referensgrupperingarna och ämneskommittéer engagerade i SLU:s samverkanslandskap i relation till fakultetstillhörighet och grad av engagemang. Bubblans storlek bestäms av antalet externa aktörer. Bubblans vertikala placering illustrerar graden av inflytande/engagemang medan färg/placering visar huvudsaklig fakultetstillhörighet. Grön=S, Röd=VH, Blå=NJ, Gul=LTV, Vit = SLU övergripande.

Bilaga 2. Förslag till förstudie kring behov av stödjande data struktur för samverkan vid SLU

Som inledning till förstudien kring datastruktur för samverkan sammanställs de kartläggningar som har gjorts inom projekt SLU samverkan i en enkel databasstruktur. Detta underlag kompletteras med utplock av projektrelaterad information från SLU:s ekonomisystem, den information som förvaltas inom t ex Partnerskap Alnarp och Fältsforsk samt befintliga projektkataloger och avnämarrörelaterad information från SLU:s miljöanalys. Även andra befintliga datakällor med information om projekt och externa aktörer kan vara aktuella. Informationen kan även vid behov kompletteras med intervjuer med nyckelpersoner och/eller en riktad enkät. I sammanställningen ingår att ta fram enkla visualiseringar för att ge en preliminär överblick över SLU:s totala nätverk inom samverkan uppdelat på fakulteter, institutioner, externa aktörer och olika ämnesområden. Om möjligt bör detta inledande arbete samordnas med en fördjupad kartläggning (se avsnitt 6, Informationsstruktur och kartering) Förstudien ska resultera i:

1. En enkel prototyp till en datastruktur som innehåller relevanta data om SLU:s samverkansprojekt, externa aktörer och personal/plattformar med samverkansfunktion som utgår från sammanställningen ovan. Utifrån prototypen ska det gå att ta fram exempel på hur information kan visualiseras. Prototypen ska främst utgöra ett verktyg för en iterativ modellering för att tydliggöra informationsinnehåll och krav på funktionalitet för den planerade datastrukturen.
2. En kartläggning av de roller som på kort såväl som lång sikt förväntas interagera med datastrukturen (förvalta/äga, bidra med information, titta/hämta information, mm) och vilka krav detta ställer på informationsinnehåll, design, funktionalitet och val av teknisk plattform.
3. Tre olika förslag på design/systemförslag anpassade till olika nivå av insats/omfång: (Liten, Mellan, Stor) samt en grov kostnadsberäkning för utveckling av de olika förslagen.
4. Ett förslag på lämpliga etappmål i en stegvis utveckling med tidsplan utifrån de tre förslagen ovan.
5. En rekommendation för hur den framtida strukturen ska förvaltas samt en uppskattning av kostnaden för detta.

En referensgrupp med representanter för de olika roller som kan kopplas till den föreslagna datastrukturen skapas och involveras i förstudien på lämpligt sätt.

Potentiella roller med koppling till framtida datastruktur för samverkan

- Strategiska beslutsfattare på ledningsnivå
- Företrädare för institutioner, samverkansplattformar och centrumbildningar
- Kommunikatörer på olika nivåer
- Samverkanslektorer
- Miljöanalytiker/koordinatorer
- Handläggare på rektors- och fakultetsnivå.
- Enskilda SLU-medarbetare
- Externa samverkanspartners (både befintliga och potentiella).

Krav på informationens aktualitet

I förstudien ingår att utreda vilka krav som finns kring aktualitet. Ska informationen uppdateras löpande eller ska den hämtas från befintliga verksamhetssystem och uppdateras regelbundet, t ex en gång per år? Har olika potentiella användare/roller olika krav och behov när det gäller aktualitet?

I en första fas bör innehåll så långt som möjligt baseras på information från SLU:s befintliga verksamhetssystem gällande samverkansprojekt. I en andra fas kan man utöka med information om samverkansaktiviteter kopplade till forskare/lärare och koppla in publikationer. För att det ska vara meningsfullt att integrera information relaterat till enskilda individer bör arbetet med att utveckla kriterier för samverkansportfölj ha kommit en bit på väg, alternativt kan detta vara ett sätt att komma vidare i arbetet med att utveckla en tydligare samverkansportfölj. Innan denna typ av information inkluderas i en framtida datastruktur bör det dock finnas beslut om prestationsbaserad finansiering kopplad till samverkan både på institutions- och individnivå.

Möjligheter och hinder

Förstudien ska också identifiera viktiga förutsättningar för att ett framtida utvecklingsprojekt ska lyckas och även beröra eventuella möjliga hinder.

Möjliga källor för information om samverkan

- Hämta information från SLU:s befintliga verksamhetsinriktade system.
- Hämta eller migrera information från befintliga databaser knutna till olika samverkansfunktioner (som finns kvar alternativt ersätts av den nya strukturen)
- Samla in ny information från samverkansfunktioner, medarbetare och projekt via intervjuer och enkäter.

Grad av integration med övriga verksamhetsgrenar och pågående verksamhet

Ska förstudien endast fokusera på direkta behov inom verksamhetsgrenen ”samverkan” eller ta ett större grepp på hela SLU:s projektbaserade verksamhet? Försök att ta fram en extern projektdatabas har gjorts många gånger vid SLU, så det är ingen ny fråga. Det finns därför en risk att det blir ett komplicerat och omfattande utvecklingsprojekt om många parter är inblandade.

Ska SLU bygga upp en mer övergripande datastruktur där man länkar ihop flera befintliga verksamhetssystem vid SLU i en gemensam struktur – eller är det en mindre fristående databas som hanterar endast information relaterad till samverkan som ska skapas?

Ska befintliga databaser med information om samverkan migreras till en ny gemensam databas eller ska information hämtas regelbundet och sammanställas i en SLU-gemensam datastruktur? Ska det nya systemet ersätta befintliga databaser eller endast kompletteras med en viss nivå av migrering/överföring.

Sekretess och rättigheter kopplat till data

Ska viss information vara intern, endast tillgänglig för en begränsad krets?

Hur hantera data i ett GDPR perspektiv?

Tidsram, resurser och förslag på genomförande av förstudien

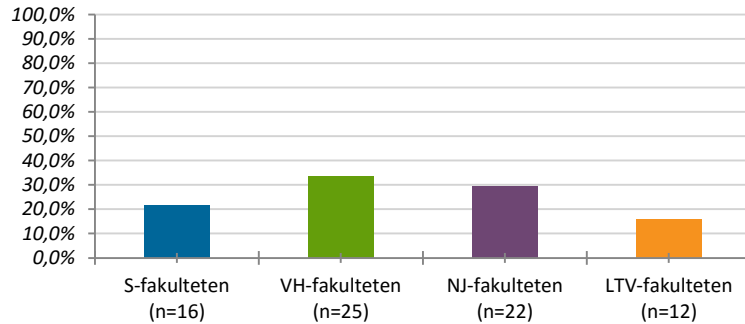
Förslaget är att förstudien genomförs under 2019.

Hur mycket resurser som krävs för förstudien beror på ambitionen. Om tanken är att utveckla hantering av projektrelaterad information på en övergripande nivå i SLU:s befintliga externa kanaler krävs en betydligt mer omfattande förstudie än om tanken är att tillskapa en separat informationsstruktur för samverkan. Den som genomför förstudien bör ha erfarenhet från tidigare liknande utredningar samt teknisk kompetens och god överblick över SLU verksamhet.

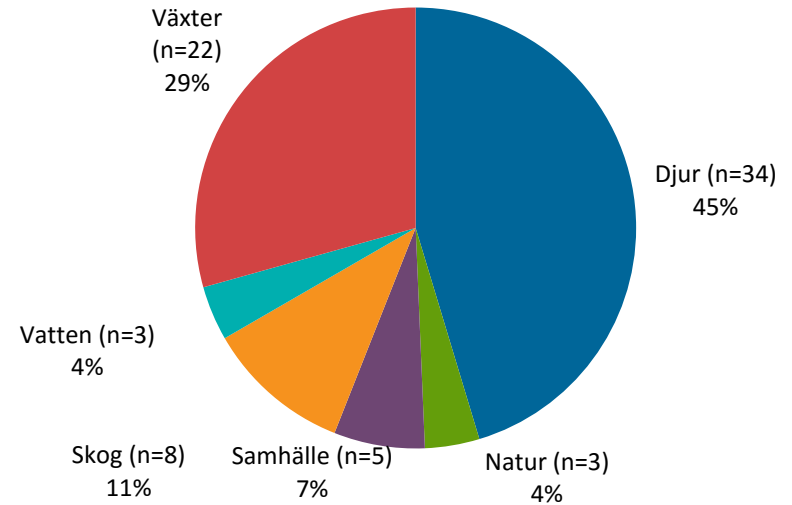
Lämplig personal finns inom biblioteksorganisationen, som redan hanterar liknande system. En möjlig person som skulle kunna utföra arbetet är Mikaela Asplund som är knuten till biblioteket och verksam inom Digital Curation Unit samt Miljödatastöd.

SLU Samverkan nuläge - Karteringsmatris

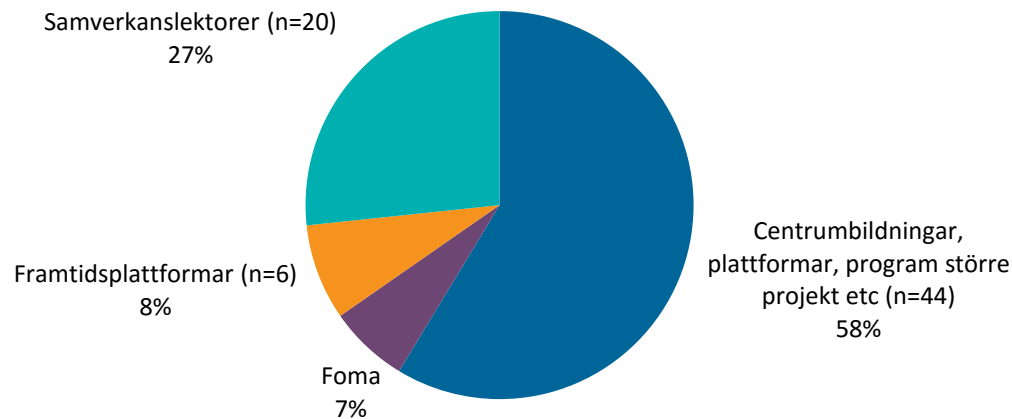
Vilken fakultet svarar du för?



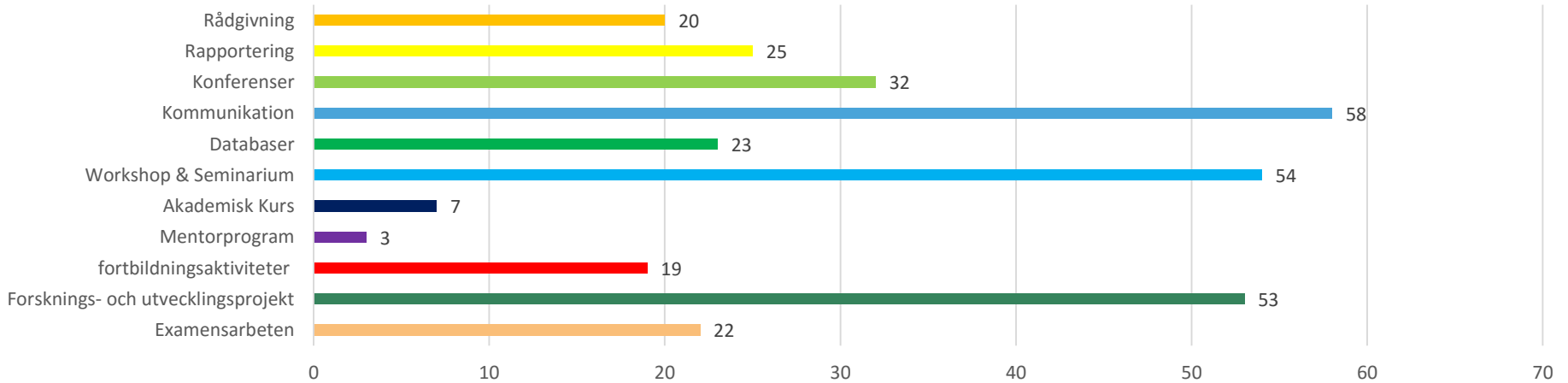
Tema områden



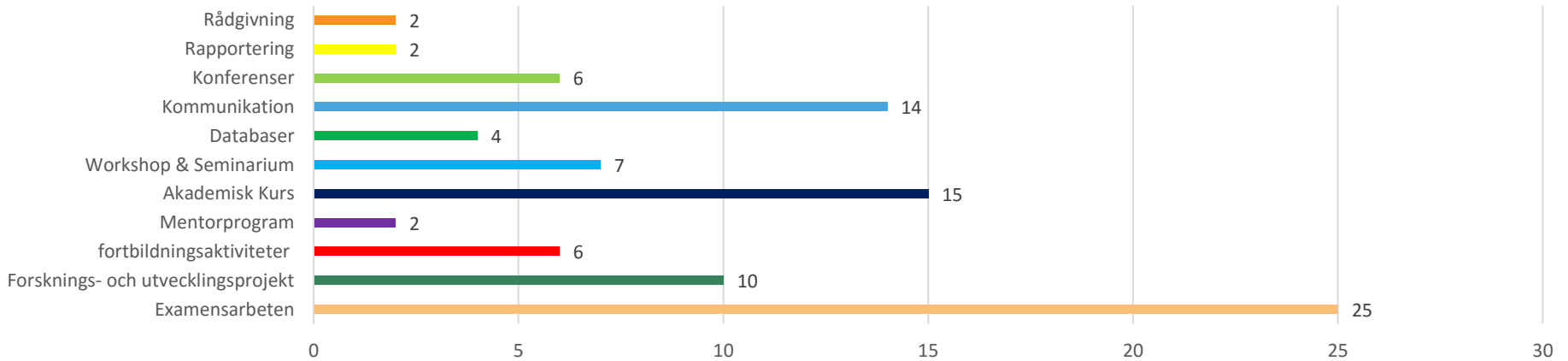
Samverkansfunktion



Samverkansformer avseende forskning

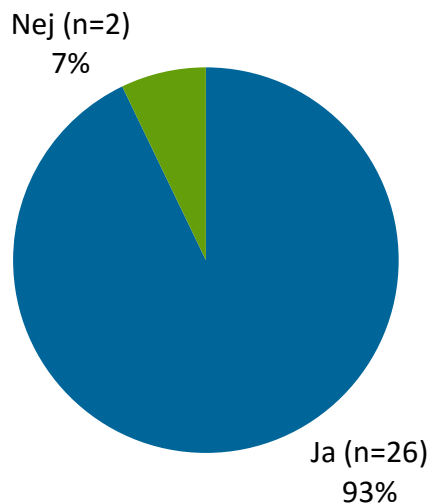


Samverkansformer avseende studenter

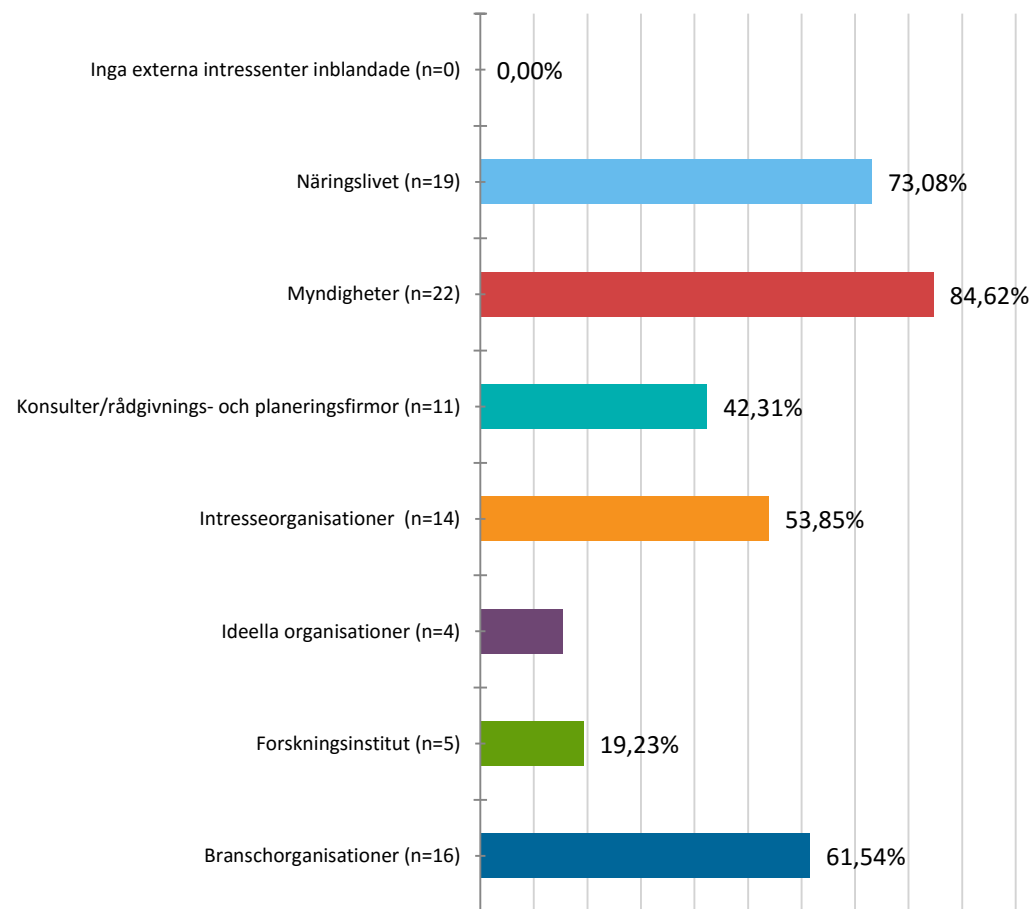


Djur är en av de tema områden som har flest svar och de samverkar mest inom följande:

Inom tema djur är det främst samverkansformen kommunikation som sticker ut i samverkan med forskning/forskare och externa intressenter

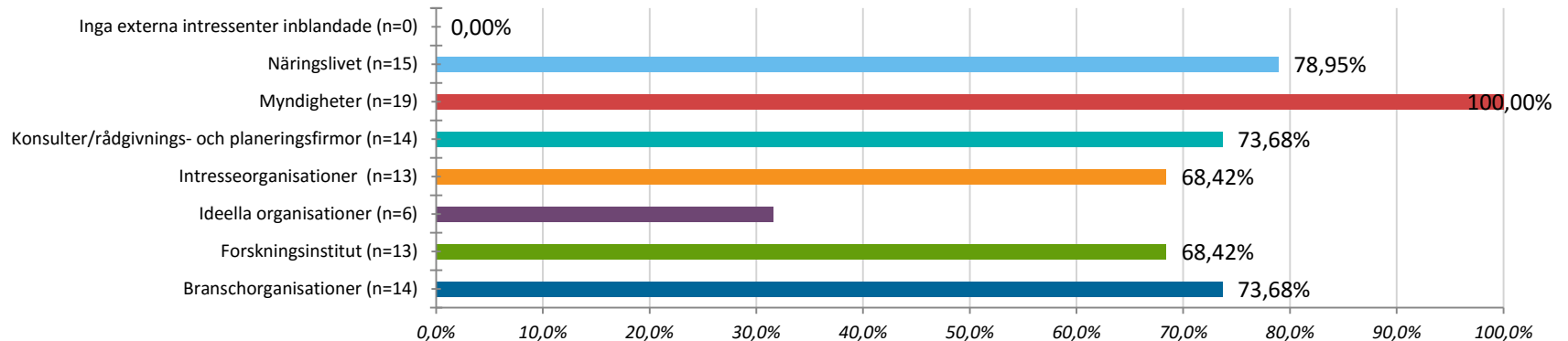


För samverkansformen kommunikation inom tema område djur så är det följande externa intressenter inblandade

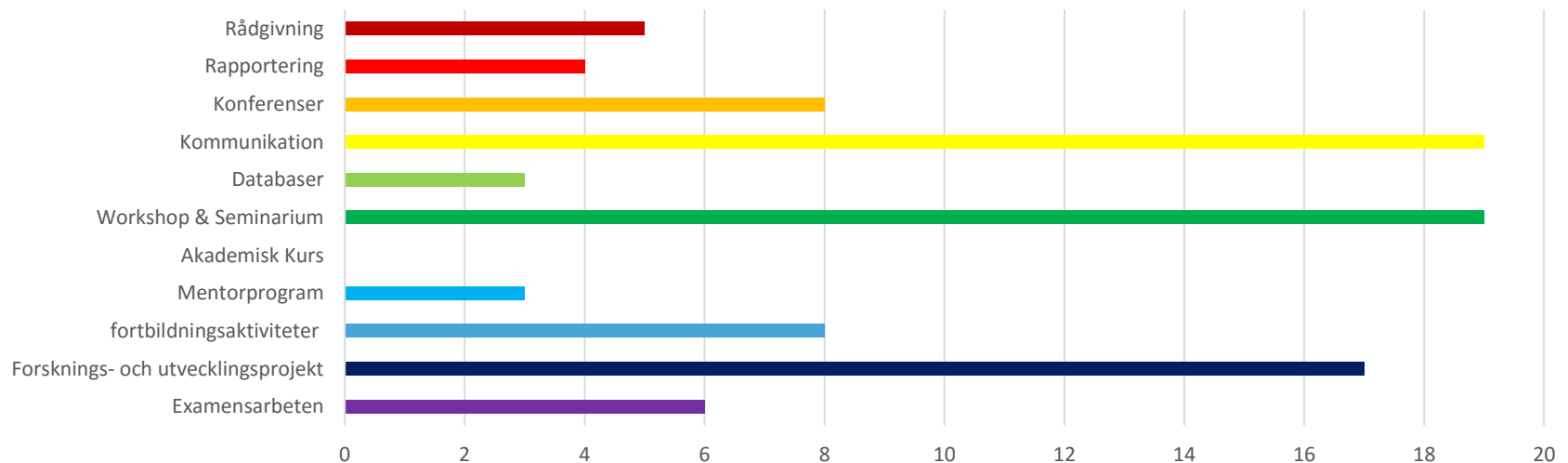


Växter är ett av de områden som har flest svar och de samverkar mest inom följande:

Inom tema Växter är det främst följande externa aktörer som tar del av samverkansformen kommunikation baserad på forskning.



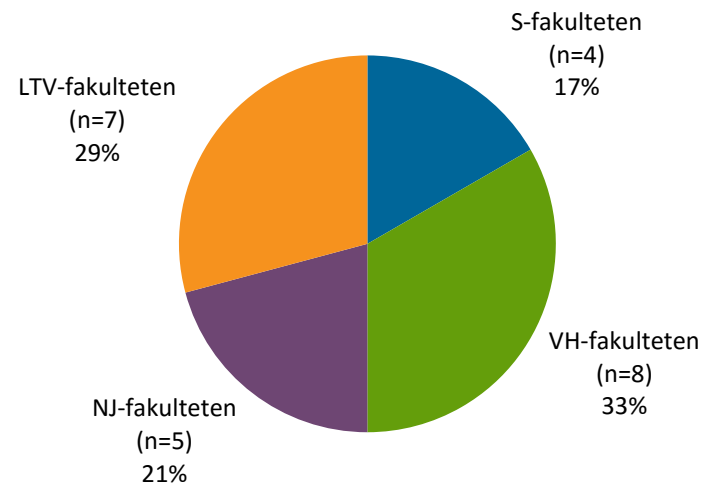
Samverkan inom tema Växter per samverkansform avseende forskning:



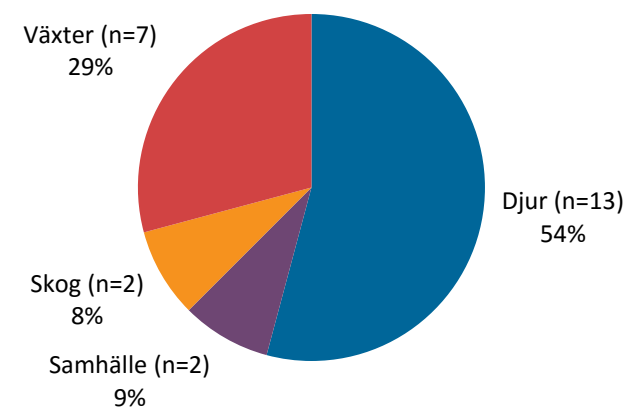
Svar per samverkansfunktion



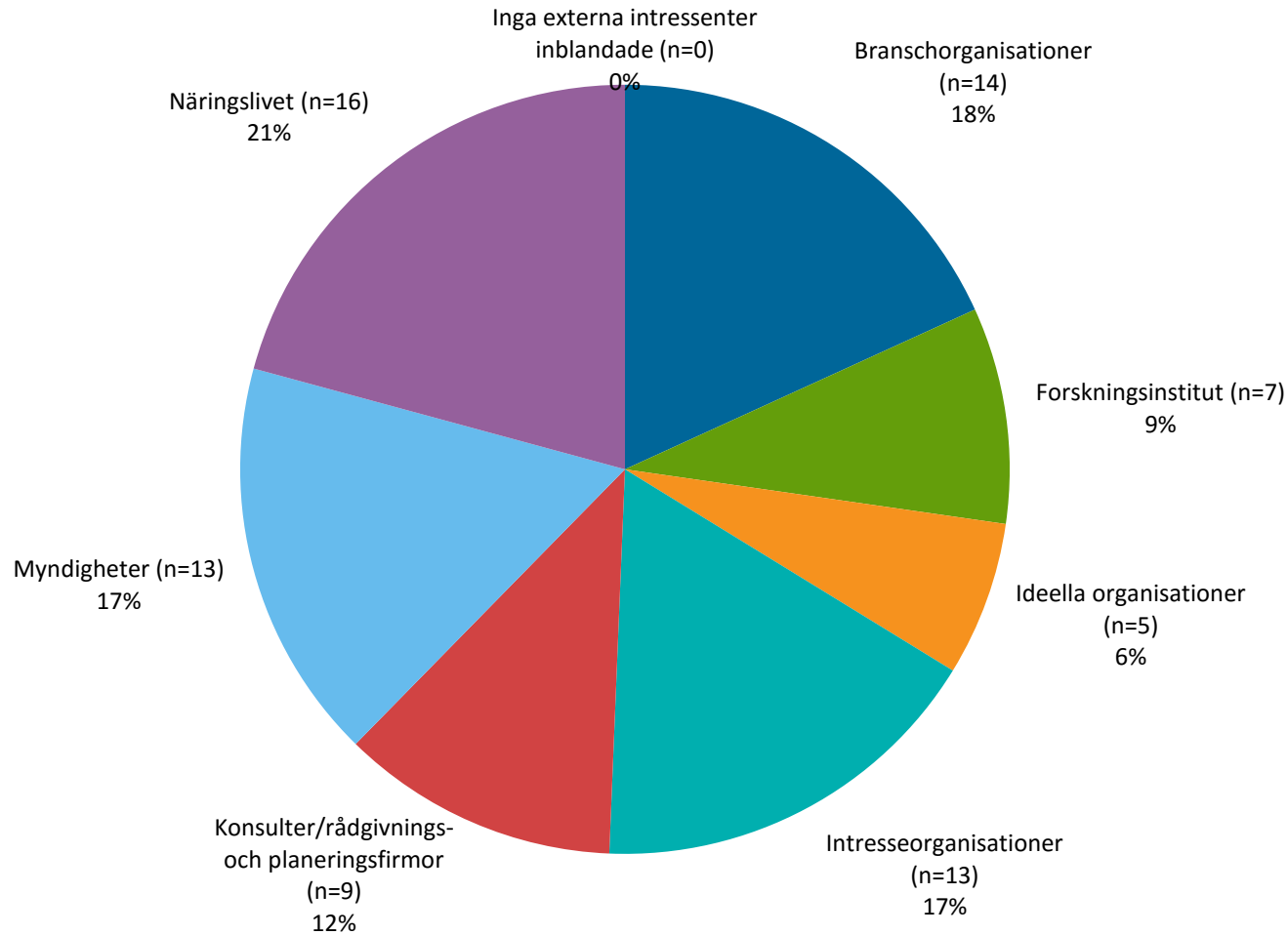
Svar per fakultet



Svar per tema

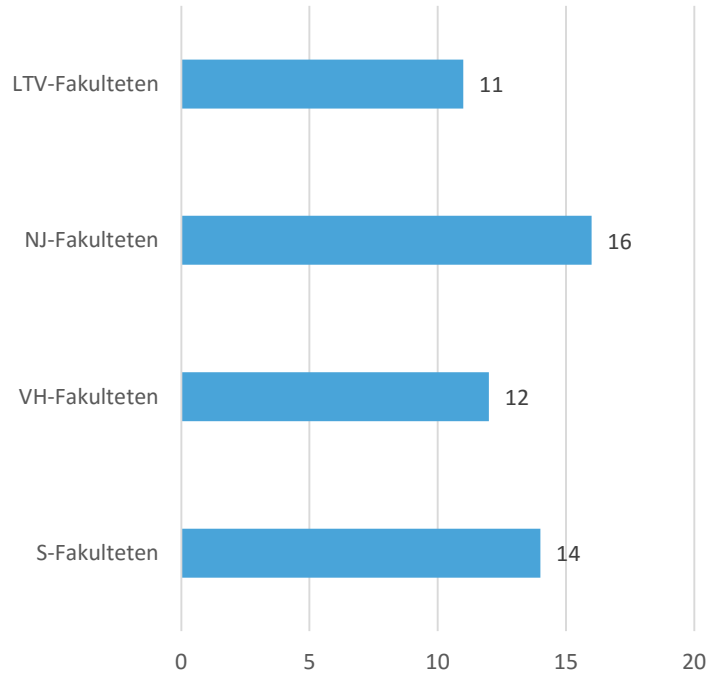


Vilka externa intressenter är inblandade i samband examensarbeten avseende studenter?



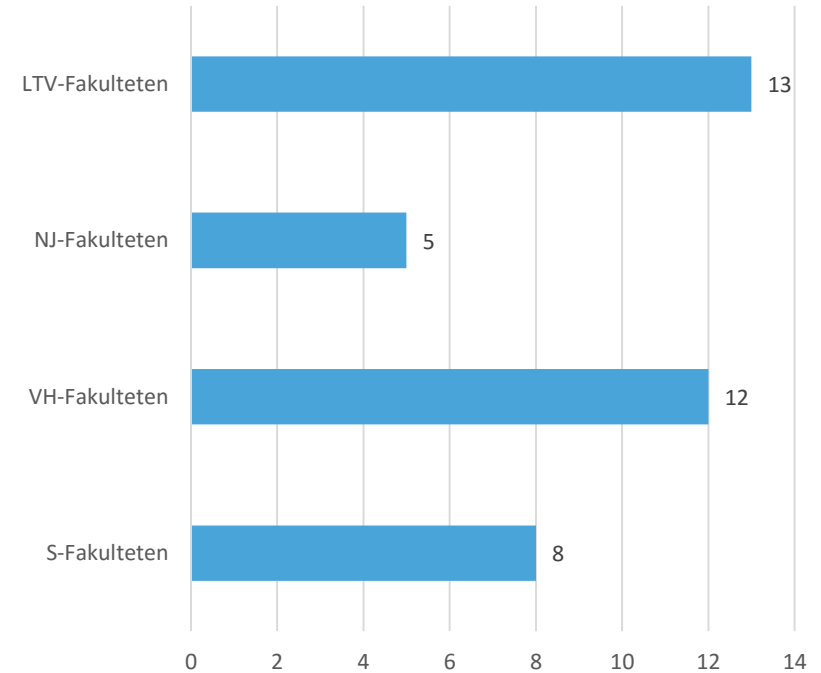
Samverkansformen forsknings- och utvecklingsprojekt i samarbeten med forskare

Antal svar

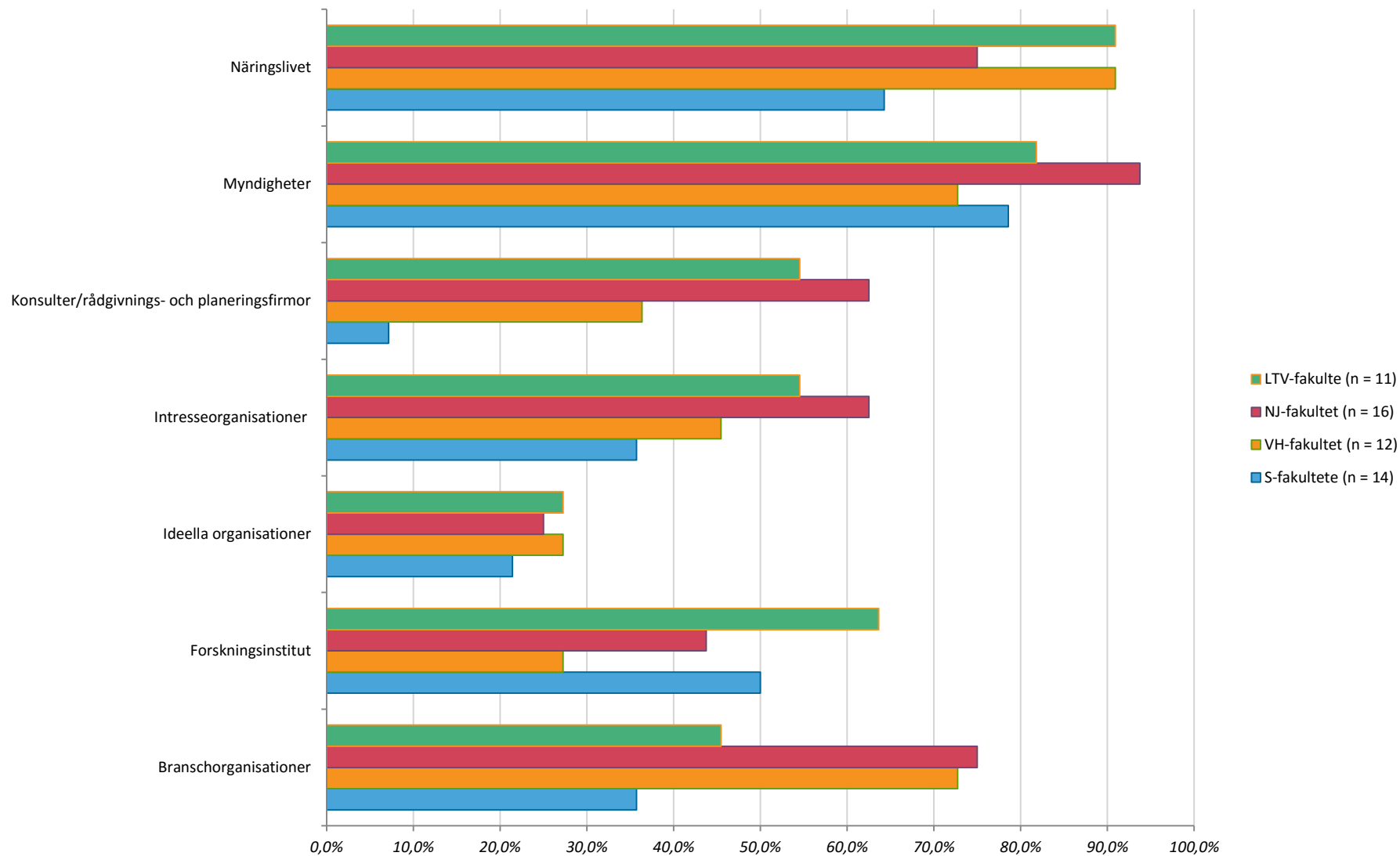


Samverkansformen konferenser

Antal svar



Externa intressenter involverade i samband med forsknings och utvecklingsprojekt



Underlag till workshop 1 mars för SAR

Mariette Manktelow 170122

Nedan finns bearbetade förslag från mötet i Krusenberg den 23-24 november på hur vi stärker samverkan på SLU. Jag har lagt dem under olika rubriker. Workshopen bör resultera i:

- *en idé om hur vi hanterar den totala samverkansstrukturen för SLU*
- *ramar till ett projekt för att gå vidare med samverkanslektoraten*
- *vad i förslagen som ska ingå i SLU Partnerskap*
- *idéer om hur vi tar tillvara det som inte ingår i samverkanslektorat eller SLU Partnerskap.*

Ingår möjligen i arbetsbeskrivning för samverkanslektorer

- Integrera samverkanslektorerna i institutioner, plattformar, partnerskap, SLU Global och andra grupper.
- Utveckla stödrutiner för samverkare (administration, kommunikation). Grants office en bra modell.
- Instruktioner för kunskapsöverföring, via t.ex. nyhetsbrev eller genom att ta in andra personer, ersättes med seed money
- Skapa en process för coachning av samverkanslektorer.
- Krav på kompetensutveckling inom s samverkanslektoraten.

Utbildningsfrågor

- Samverkan ska ingå i introduktionen för nyanställda.
- Införa samverkansutbildningar på ett antal veckor för doktorander som ska väga lika tungt som den pedagogiska utbildningen
- Införa samverkansutbildning för grundutbildningsstudenter (se rektorsbeslut om övergripande riktlinjer för utbildning och samverkan).
- Engagera studenter i samverkansaktiviteter tidigt under utbildningen.
- Samverkan med yrkeslivet in i utbildningen och kvalitetssäkra samverkan. Det ska byggas in systematiskt och inte vara personbundet.
- Samverkansrådet och utbildningen behöver samarbeta mer.
- Vi kan samarbeta med Uppsala universitet och lära oss hur t.ex. de externa projekt fungerar som ingenjörseleverna får jobba med, där beställare står på rad för att samverka.

Kan detta ingå i SLU Partnerskaps uppdrag? Om inte – var tas det in?

- Permanenta AkUt, skapa sabbaticals och möjlighet till delad anställning (en dag i veckan på ett företag - som på KTH).
- Ta in externa synpunkter i vår organisation för samverkan, även som del i formulering av vision.
- Satsa på att SLU ska vara ett kunskapscentrum för samverkan – i praktik, forskning och utbildning.
- Årlig samverkanskonferens inom SLU och andra mötesrutiner.
- Fler fysiska mötesplatser, Green Innovation Park är en sådan.
- Involvera institutionerna i strategiarbete kring samverkan.
- Tydliggöra FOMA som samverkan.
- Samverkanslektorena ska vara inkopplade på plattformarna.
- Skapa mallar för projekt med externa parter och medfinansiering.
- Det behövs en intern kontakt som är ett bollplank.
- Nyttja (program-) råd och förtroendepositioner med långsiktigt utbyte. Detta möjliggör samverkan redan i planeringen av projekt och utbildningar.
- Samla extern samverkan i tvärvetenskapliga rum (intern samverkan kan vara en förutsättning för att möta breda frågor i extern samverkan).
- Kartera samverkan. Skapa en app för att enkelt synliggöra olika samverkanssammanhang och samverkansaktiviteter anställda deltar i.
- Skapa öppna samverkansformer och ha personer med bred kompetens som kan svara så att en extern person inte skickas runt på SLU.
- Se till så att studenter och alumner har tillgång till SLU:s databaser och verktyg efter avslutad utbildning. Det är ett sätt för oss att bli den naturliga kontaktytan för en alumna.
- Öka förståelsen för SLU:s behov av vetenskaplig kvalitet och forskningsvillkor genom att hålla bra kontakt med forskarutbildade alumner på något sätt.
- Återuppta sommarforskarskolor på ex. naturbruksgymnasier.
- Hitta nytt uttryck för samverkan.
- SLU fronta som forskare.

SLU Partnerskap? SLU:s externa kontaktyta: Utveckling av digitala plattformar

- Öka tydligheten och synligheten på hemsidan.
- Hemsidan kan användas för att ta in information, som en barometer av vilka behov som finns.
- Öka interaktionen i hemsidan: Vad söker folk efter? Hur kan man få information om vem som söker på hemsidan? Vad tycker besökarna att SLU borde forska om?
- Skapa en ingång på hemsidan och bygg en struktur för samverkan ur användarperspektiv (samverkanspartners perspektiv).
- Vi kan ha "säsongsingångar" på hemsidan? Hur?
- Vilka andra digitala plattformar och sociala media skulle SLU:s samverkare kunna arbeta mer strategiskt med? Youtube-kanal? Instagram? Twitter?
- Synliggöra SLU:s samverkan utåt: Hitta kompetensen på SLU, en kompetenslista behövs utåt för att hitta in och inåt.
- Synliggöra SLU:s samverkan utåt: Hur samverkar vi – i vilka former?

Vicerektor/SAR:s område

- Formulera tydligare mål för samverkan på SLU.
- Större flexibilitet i strategiska samverkanssatsningar.
- Kontinuerligt pågående arbete – mål för hur SLU beskriver sin samverkan utåt.
- Skapa trygghet kring vikten och värdet av att samverka (ett värdeskapande).
- Värna vår vetenskapliga kvalitet. Vi behöver förstå vår roll.
- Satsa på att bygga kollektiv identitet och stolthet av att tillhöra SLU (Skogis är en bra modell).
- Var proaktiv. Få fram internt vilka frågor som är viktigast. Initiera frågor och debatt i samhället. Lobba politiskt för frågor som är viktiga för SLU.

Följande av förslagen är redan genomförda på SLU

SLU:s externa kontaktyta: Utveckla ambassadörskap för SLU

- Mediatränningskurs för doktorander.
- Kommunikationsavdelningen gör ett paket med en kort introduktion som alla kan använda som ambassadörer för SLU.
- Utbilda och stötta ambassadörer att våga, mediautbildning.

Stöd för samverkan: Samverkansutbildning

- Utveckling av metoder och stöd för ökad samverkanskompetens.

Stöd för samverkan: Övrigt

- Industriadoktorander

Följande av förslagen beräknas inte vara aktuella

- Kurs för journalister om SLU.
- Skapa roliga aktiviteter för att uppmuntra SLU:are att ”hitta in” samt ”hitta ut”. Typ som en geocachingtävling ”SLU-caching”.
- Remisser som samverkan.